

**École de Sciences politiques et d'Administration publique de Tilburg  
Université de Tilburg – Pays-Bas**

**INNOVATIONS DANS LA GOUVERNANCE LOCALE EN EUROPE**

**Une vue rapide**

*Étude commandée par le Conseil néerlandais de l'Administration publique*

**Linze Schaap  
Casper Geurtz  
Laurens de Graaf  
Niels Karsten**

[l.schaap@uvt.nl](mailto:l.schaap@uvt.nl)

Octobre 2009

## SOMMAIRE

Préface	3
1. Collectivités territoriales : problématiques mais dynamiques	4
2. Pouvoirs publics, société civile et citoyens	8
3. Collectivités territoriales : structures et performance	12
4. Analyse	19
Annexes	20
A. Bibliographie	21
B. Gouvernement, société civile et citoyens	25
C. Gouvernement entre structure et performance	36

## PREFACE

Dans le sillage des crises économiques et écologiques mondiales, les pouvoirs publics en Europe et ailleurs se trouvent confrontés à de graves problèmes qui exigent une attention particulière : problèmes financiers, coupes budgétaires, chômage, quartiers pauvres, changement climatique. Face à ces difficultés, il est nécessaire d'adopter des mesures sur le plan international et national mais aussi au niveau local. En effet, l'histoire des pays démocratiques montre que du fait de leur capacité d'innovation, les échelons de gouvernement infranationaux sont parfois les mieux placés pour trouver des solutions.

Aussi dramatique que soit la situation économique et écologique, elle n'explique pas à elle seule pourquoi il faut rechercher des solutions innovantes au niveau local. En effet, la démocratie elle-même, le tissu de l'administration locale, la nature de la démocratie telle que nous la connaissons sont remis en question.

Le présent rapport présente un certain nombre de tendances générales qui se dessinent dans l'administration locale en Europe, plus précisément en matière de gouvernance et de renouveau démocratique. L'auteur du rapport a pour ambition de présenter un tableau complet des innovations intéressantes qui visent à résoudre les problèmes qui se posent à la gouvernance locale en Europe, ambition que partage le Conseil néerlandais de l'Administration publique. Deux réserves s'imposent toutefois. En premier lieu, il faut noter que le rapport est le résultat d'une recherche rapide se fondant sur l'ensemble de connaissances qui existent – principalement la littérature académique. Notre volonté n'est en aucune façon de proposer une vue d'ensemble exhaustive mais plutôt de décrire des tendances générales et des exemples d'innovations intéressantes et stimulantes dans divers pays européens. En second lieu, nous accordons davantage d'attention aux développements et aux innovations dans les démocraties traditionnelles de l'Europe de l'Ouest, non à dessein mais en raison de la limite des sources d'informations disponibles dont nous nous sommes inspirés. Par ailleurs, les innovations introduites dans les pays d'Europe centrale et orientale visent avant tout à établir et renforcer la démocratie en tant que telle. Le débat relatif à cette partie du continent européen porte surtout sur sa transition vers une démocratie solide et stable et les innovations spécifiques ne sont malheureusement pas bien documentées dans la littérature internationale.

Les auteurs espèrent que le présent rapport pourra servir de source d'inspiration au débat et au savoir sur la scène internationale.

*Au nom des auteurs,*

*Linze Schaap  
Tilburg, Pays-Bas*



## **1. COLLECTIVITES TERRITORIALES : PROBLEMATIQUES MAIS DYNAMIQUES**

### **1. INTRODUCTION**

La diversité des solutions proposées par les autorités locales en Europe s'explique par le traitement que l'État réserve à ces dernières ou encore par leur poids dans l'administration du pays. Il importe aussi de prendre en considération la manière dont le public, la société civile et les entreprises réagissent face aux problèmes. Il faut s'attendre à des idées étonnamment novatrices des collectivités car l'histoire de nombreux pays nous apprend que les améliorations dans l'administration ont souvent pour origine des innovations locales ou régionales.

Le présent rapport porte sur les innovations dans la gouvernance locale en Europe et présente des tendances et des évolutions générales. Les cas mentionnés ne constituent pas les meilleures pratiques ni les pires ; il s'agit avant tout de pratiques, d'évolutions intéressantes. Dans ce premier chapitre, nous cherchons à démontrer que le degré de divergence entre les pays européens a tendance à s'amenuiser (section 2). Puis nous présentons trois tendances et approches générales. La première est la « gouvernance ». Par gouvernance nous entendons une approche théorique de l'administration publique ainsi qu'une pratique administrative. Ensuite nous aborderons la nature controversée de la démocratie représentative traditionnelle. Enfin, nous aborderons l'aspect de l'échelle de gouvernance. Dans les chapitres suivants, nous présentons diverses expériences et innovations. Dans le deuxième chapitre, nous retraçons l'évolution des relations entre le gouvernement, la société civile et les citoyens. Au chapitre trois, nous examinons la structure même des systèmes de gouvernance locale. Dans les deux cas, nous faisons une distinction entre d'une part les réformes structurelles et institutionnelles et d'autre part le fonctionnement/la performance au sein des structures administratives existantes. Dans le dernier chapitre, nous présentons nos constatations et nos réflexions ainsi que les défis qui se posent aux échelons de gouvernement infranationaux.

### **2. CONVERGENCE DANS LA GOUVERNANCE LOCALE EN EUROPE**

Vouloir aborder de façon générale les développements qui ont lieu dans des pays européens pourtant si différents, constitue une véritable gageure. Il est même osé d'affirmer qu'un pays peut s'inspirer d'une expérience d'un autre pays, compte tenu du fait que chaque pays connaît son propre système. Les pays ont leurs propres traditions administratives nationales et locales qui déterminent la structure et les mécanismes de gouvernance locale. Le nombre d'échelons de gouvernement, le degré d'autonomie locale et régionale, les tâches et compétences de chaque échelon, le poids des autorités, la configuration politique et administrative de chaque échelon de gouvernement, le type de démocratie, tant de facteurs pour lesquels les variations sont nombreuses.

Aussi marquées que soient ces différences, des études comparatives récemment menées sur la gouvernance et la démocratie locales et régionales révèle qu'elles ont tendance à diminuer depuis plusieurs décennies en raison, du moins en partie, des développements généraux qui ont touché tous les pays et par conséquent les échelons de gouvernement infranationaux également. Ces développements sont, entre autres, de nature économique. Ils sont le résultat de nouvelles interrogations politiques face à l'environnement, le vieillissement des populations, la migration ou encore l'intégration. D'autres développements universels sont la menace d'apathie politique, la participation accrue du secteur privé, du monde local des affaires, de groupes de citoyens ordinaires. Il est étonnant d'observer les similitudes dans la manière dont les municipalités et les régions (du moins en Europe de l'Ouest !) abordent des questions. Des termes tels que la gouvernance, la Nouvelle gestion publique, la sous-traitance, la privatisation, les partenariats public/privé, les partenariats communautaires, la gouvernance à divers échelons et avec différents acteurs, sont « quelques exemples de néologismes qui parsèment les publications récentes sur la politique et le gouvernement local » (Denters et Rose 2005). Ces similitudes ne doivent pas bien entendu masquer les variations encore nettes qui distinguent les échelons de gouvernement infranationaux et les pays. Toujours est-il que les mêmes problèmes donnent lieu à des tendances analogues malgré les différences entre les caractéristiques structurelles (taille, clivage zones urbaines-zones rurales), individuelles (leadership) ou culturelles (attitudes collectives ou individuelles). Nous pouvons en conclure que ces ressemblances accrues entre les pays européens facilitent l'analyse et la recherche comparative.

### **3. GOUVERNANCE**

Un développement très important dans l'administration publique internationale est le fait que la réflexion est menée en termes de gouvernance.

L'autonomie et la capacité des échelons infranationaux à trouver en toute indépendance des solutions aux problèmes s'érodent. Les nombreuses difficultés qui se présentent dans nos sociétés exigent une coopération renforcée avec d'autres acteurs. Ces derniers, représentants des institutions européennes, du pouvoir central, des autorités régionales ou encore d'autres autorités locales interviennent de plus en plus dans la vie politique locale et dans des réseaux de prise de décisions. N'oublions pas le secteur privé dont le rôle est de plus en plus important, ni les entreprises locales, la société civile et même les citoyens pris individuellement dont on ne peut ignorer la pertinence pour la gouvernance locale. Parallèlement, les autorités individuelles sont tenues responsables de la performance, des décisions et des actions des réseaux multi acteurs auxquels elles participent. Les deux tendances semblent être contradictoires, les attentes face aux pouvoirs locaux semblent être opposées. En fait, ces autorités doivent d'une part coopérer avec d'autres acteurs tout en étant responsables de la performance collective.

On retrouve la même contradiction en ce qui concerne les tâches et fonctions du gouvernement local, à savoir la prestation de services. Les autorités locales en sont responsables, or ces services sont prestés de plus en plus par d'autres acteurs de la société civile et du marché. Cette tendance peut entraîner une confusion des rôles et l'émergence

possible de nouvelles formes de management. Ceci est d'autant plus vrai dans les pays en transition où le changement de système est peut-être trop rapide. On peut observer la confusion de rôles dans les démocraties traditionnelles aussi, particulièrement dans les pays où l'on a opté pour la privatisation et la sous-traitance.

Ce glissement général du gouvernement vers la gouvernance est la manifestation de la manière dont l'Etat s'adapte aux mutations externes difficiles et il permet de conceptualiser l'interaction complexe entre les systèmes spatiaux et sociaux en plein changement. D'un côté, la gouvernance offre aux citoyens la possibilité de s'impliquer davantage dans la vie publique, du fait qu'elle est une fenêtre ouverte sur différentes formes de démocratie mais aussi en raison de la multiplicité de mécanismes tels les partenariats, les réseaux ou encore les organisations non gouvernementales quasi autonomes qui facilitent la participation publique et privée au processus de gouvernance locale. De l'autre, la gouvernance se fonde sur un certain nombre de conditions démocratiques préalables telles que la participation, la représentativité, la réactivité, la légitimité et l'efficacité.

#### 4. UNE DEMOCRATIE CONTESTEE

Le fonctionnement de la gouvernance locale et de la démocratie locale en particulier est un problème auquel sont confrontés nombre de gouvernements locaux en Europe. Nombreux sont les auteurs qui soulignent les difficultés de la démocratie locale comme étant d'une part la faible participation aux élections, oscillant entre 20 pour cent et 60 pour cent dans les meilleurs des cas, chiffre révélateur du degré d'insatisfaction des citoyens face à la politique locale et d'autre part la présence toujours grandissante d'acteurs dans la vie publique qui rend encore plus difficile l'évaluation de l'action publique par les conseils et la société civile, alimentant ainsi la spirale nuisible de citoyens désintéressés et de gouvernements irresponsables. Le public se réaligne. Les habitants sont moins attachés à la communauté locale, deviennent plus individualistes tout en réclamant davantage de services de qualité de la part du gouvernement. Ils sont cependant davantage disposés à participer, à débattre, à agir. La démocratie représentative traditionnelle est battue en brèche. Toutes ces tendances créent un champ de tension entre d'un côté la démocratie représentative et la confiance dans le corps électoral et de l'autre la contribution et la participation du public. Tout ceci sur fond de fragmentation sociale marquée.

Quatre stratégies – certaines plus interventionnistes que d'autres – sont déployées pour faire face à ces tendances. La première vise à *renforcer le modèle actuel de représentation*, par le biais par exemple de la réforme du système électoral, de la simplification des procédures de vote, de l'amélioration de la performance des conseils municipaux, de la création de conseils régionaux ou encore du renforcement du rôle de l'exécutif à travers une séparation des pouvoirs entre les pouvoirs exécutifs et les conseils. La deuxième stratégie cherche à *élargir la notion de représentation* : le citoyen est invité à participer au dialogue alors que la représentation reste l'unique source d'autorité légitime. Ainsi, de nombreux pays ont mis en place des mécanismes non contraignants en matière de consultation du citoyen, tels que les sondages, les débats, les conseils consultatifs.

La troisième stratégie perçoit le *citoyen comme un client*. Au cœur de cette vision se niche la notion de « démocratie au service de la clientèle » qui se pratique parfois en définissant le niveau de services auxquels les citoyens ont droit, ailleurs en permettant aux citoyens d'avoir voix au chapitre dans les décisions concernant les services. La quatrième stratégie superpose à la représentation électorale une *autre forme de démocratie* : la démocratie directe et participative qui se traduit sous la forme de référendums, de maires directement élus, de politiques conjointes et d'auto gouvernance par les citoyens. Dans le cadre de cette dernière stratégie, le pouvoir de prendre des décisions contraignantes se déplace en partie du conseil représentatif vers la société civile ou même vers des individus ou groupes de citoyens ordinaires.

La mise en œuvre d'outils participatifs (référendums, « marchés politiques », jury citoyen etc.) établit un lien direct entre les citoyens et les décideurs politiques en faisant l'économie des conseillers municipaux, représentants traditionnels de la communauté, obligés de sacrifier leur rôle sur l'autel de la participation des citoyens et de se réinventer. Nous pourrions entendre par participation des citoyens un processus d'apprentissage dont le principal but est d'atteindre une participation politique optimale qui n'effacera pas le système de la

démocratie représentative mais au contraire l'enrichira. Le gouvernement intervient en arbitre en cas de conflits entre les différents acteurs, puisqu'il faut nécessairement, dans tout système de gouvernance caractérisé par la pluralité et le débat, trouver un équilibre des forces.

## 5. ECHELLE DE GOUVERNANCE

Enfin nous devons dire quelques mots au sujet de l'échelle de gouvernance. Dans l'Europe entière, nous pouvons observer les difficultés qu'ont les gouvernements à déterminer l'échelle de gouvernance et la taille des collectivités territoriales telles que les municipalités et les régions.

Dans les analyses classiques du «gouvernement», il existe un lien de causalité entre la superficie géographique et la taille des collectivités et leur capacité de résolution des problèmes. Selon ce type d'analyse, l'échec de politiques est le fruit des insuffisances dans le tissu administratif, en particulier sa taille. Il n'est donc pas étonnant que l'on cherche à réformer l'échelle du gouvernement local, soit en réduisant la taille des collectivités territoriales, le plus souvent en l'augmentant. L'hypothèse étant qu'il faut trouver une harmonie entre trois échelles, à savoir l'échelle de gouvernement, l'échelle du problème de société et le degré de participation publique. La clé est de trouver le bon équilibre.

Or, cette recherche d'harmonie est difficile. Deux éléments entrent en ligne de compte: la capacité d'action du système (l'aptitude du gouvernement à élaborer des politiques et à les exécuter, et de résoudre ainsi les problèmes de la société) et l'efficacité de l'action citoyenne (la façon dont les administrations locales permettent aux citoyens de participer effectivement au processus décisionnel). Dans les deux cas, le plus important n'est pas l'échelle. En effet, sur le plan théorique et pratique, il n'existe pas de relation claire entre d'une part l'échelle de gouvernement et d'autre part la capacité d'action du système et l'efficacité citoyenne. Il n'est par conséquent pas possible d'affirmer que les collectivités plus importantes en taille sont plus efficaces, efficientes ou démocratiques.

## **2. GOUVERNEMENT, SOCIÉTÉ CIVILE ET CITOYENS**

### **1. RÉFORME DÉMOCRATIQUE**

Les réformes introduites dans les relations entre le gouvernement, les citoyens et la société civile visent avant tout à améliorer la transparence et à renforcer la démocratie locale, aspects liés à l'efficacité citoyenne dont nous avons parlé dans le chapitre précédent.

#### **A. Participation du citoyen, initiatives citoyennes**

La notion de démocratie participative a fait l'objet d'un examen et d'un débat intense par les politologues dans les années 60 et 70. Il s'agit d'une notion relativement moderne de la démocratie qui repose cependant sur des principes démocratiques traditionnels. Aujourd'hui la démocratie participative est toujours un sujet de discussion. Nous décrivons la démocratie participative comme « toute forme de démocratie qui met l'accent sur ou qui permet la participation active au processus décisionnel de tous les membres du groupe concerné » ou plus simplement comme étant une « démocratie de la base vers le haut ». Le processus démocratique est mené par les participants à la vie publique. C'est un processus d'interaction sociale. La démocratie participative est liée au modèle plus classique de la démocratie directe, elle est par ailleurs plurielle. Certains auteurs insistent sur le caractère de proximité de la démocratie participative ; « la participation est possible au niveau local, là où les gens vivent, travaillent, socialisent, élèvent leurs enfants, bénéficient des services publics » (Lowndes 1995). La pratique au quotidien de cette forme de démocratie dépendra souvent de la réceptivité de l'administration locale.

Dans de nombreux pays européens, un appel vibrant a été lancé en faveur de la participation des citoyens au processus de prise de décisions. D'ailleurs les administrations locales font appel à toute une gamme d'instruments tels les jurys citoyens, panels de citoyens, budgets de district et ainsi de suite. Par le passé, la participation du citoyen intervenait dans des domaines tels que l'urbanisme et l'aménagement régional, depuis elle s'est étendu aux sphères sociales et sécuritaires.

A cet égard il est utile de mentionner les différences marquées entre les démocraties locales en Europe. Dans les pays de l'Europe du Nord et de l'Ouest, le Royaume Uni, les pays scandinaves, l'Allemagne ou encore les Pays-Bas (voir annexe B), la participation du citoyen aux formes de gouvernement local est une réalité depuis plus de vingt ans ; dans ces pays de nouvelles expériences ont été élaborées, testées et appliquées alors que dans les pays de l'Europe méridionale, Espagne, Portugal, France et Italie, même si les gouvernements reconnaissent la nécessité d'ajouter à la démocratie représentative une autre approche démocratique, la participation du citoyen reste encore marginale (voir annexe B). En Europe centrale et orientale, la démocratie est fondée avant tout sur la représentation, la participation du citoyen commence tout juste à se formaliser et à progresser lentement (voir annexe B). Les expériences de la participation citoyenne dans les pays du Nord et de l'Ouest de l'Europe sont souvent citées en exemples.

Du point de vue purement normatif, on est en droit de se demander si une plus grande participation citoyenne améliore la gouvernance et la démocratie locales. Il faut en effet aborder la question de la qualité de la démocratie locale sous différents angles. La participation des citoyens s'impose dès lors que la démocratie représentative laisse à désirer. Le recours à la citoyenneté active est de plus en plus répandu en Europe mais reste fortement tributaire de la tradition démocratique (et de la culture nationale) des pays concernés. L'Union européenne a lancé des réseaux de tous genres, citons par exemple les 5ème, 6ème et 7ème cadres de recherche entre la Commission européenne et le Conseil européen de la recherche qui visent à encourager l'échange d'expériences entre les pays et les villes (voir annexe B). Ces réseaux permettent aux pays d'apprendre l'un de l'autre et de partager leurs connaissances sur une grande échelle.

## **B. Référendum**

D'autres instruments existent pour renforcer et élargir la démocratie représentative hormis la participation du citoyen, pensons aux modifications apportées au système électoral dans certains Länder en Allemagne, à l'introduction du scrutin direct pour les postes de maire. Le référendum est un instrument bien connu qui se fonde sur la démocratie directe. C'est l'un des instruments démocratiques les plus anciens appliqué dans de nombreux pays. Le référendum a pour but de légitimer une décision concrète ou une politique envisagée. L'expérience du référendum en Europe est variée (annexe B). La Suisse par exemple connaît une longue tradition du référendum alors qu'aux Pays-Bas, ce dernier est utilisé de façon sélective. Par ailleurs le référendum est plutôt appliqué au niveau local qu'au niveau national et il jouit d'une base légale (une loi nationale ou un arrêté municipal). Les administrations locales sont souvent, plus que les citoyens, les instigateurs d'un référendum.

## **C. Maires directement élus**

De nombreux gouvernements ont décidé d'instituer des élections directes pour les postes de maires. Cette volonté s'inscrit dans le besoin de restaurer une certaine légitimité et un leadership plus fort face aux défis que pose la complexité de la gouvernance locale. Les procédures de sélection jouent un rôle tant direct qu'indirect. Les élections directes constituent une base saine de négociation sur le plan local et sur le plan des relations intergouvernementales. L'on peut observer ceci dans le grand Londres et dans plusieurs municipalités anglaises où les maires sont élus directement. Les procédures de sélection peuvent avoir des effets indirects. L'élection directe d'un maire va de manière subtile donner de l'importance à une personnalité charismatique. En outre, un maire directement élu devient l'interlocuteur privilégié des citoyens qui se tournent vers lui pour faire part de leurs revendications, de leurs doléances, il devient le point de contact avec l'administration locale. Les élections directes d'un maire ont aussi pour effet indirect de renforcer sa tendance à vouloir devenir un leader de la politique locale. Dans le Land de la Hesse, en Allemagne, et dans plusieurs municipalités anglaises, les maires directement élus sont des exemples vivants de la manière dont les maires peuvent devenir des leaders puissants sur la scène locale malgré les limites liées à leur poste statutaire.

## **2. NOUVELLES METHODES DE TRAVAIL**

Nous pouvons, sur la base des pratiques intéressantes mentionnées dans la section précédente, observer de nouvelles méthodes de travail. D'une part, les administrations locales trouvent de nouvelles voies et moyens d'impliquer le citoyen et les parties prenantes dans la prise de décisions. Elles font preuve d'esprit créatif en utilisant les TIC ou encore elles introduisent des expériences qui, dans d'autres contextes, semblent avoir réussi. D'autre part, les initiatives citoyennes se multiplient et les organisations du secteur de l'économie sociale sont conscientes de la nécessité d'investir dans la cohésion sociale et dans le capital social. Ainsi voit-on de plus en plus de citoyens qui utilisent les budgets de district (voir annexe B). Les relations entre le gouvernement, la société civile et le citoyen sont marquées par une plus grande horizontalité, ce qui a des incidences sur la manière dont les gouvernements doivent interagir. Les fonctionnaires doivent être plus réactifs, s'approprier de meilleures aptitudes en communication. Cette horizontalité a également des conséquences pour le leadership et les responsabilités de la communauté (voir annexe B).

### **A. Coproduction et innovations entre le secteur public et le tiers secteur**

Le citoyen est au cœur de la politique depuis l'émergence des anciennes villes-États. Le contexte social, économique et politique a changé la nature et le fonctionnement du gouvernement ainsi que la place du citoyen et du tiers secteur (appelé aussi secteur communautaire et bénévole, ou société civile). Le changement du rôle et de la perception de l'État a conduit à l'apparition de nouveaux modes de prise et d'exécution de décisions, à l'implication de toute une gamme d'acteurs non-étatiques dans le processus de gouvernance. Quelles que soient les raisons spécifiques de l'implication du secteur de l'économie sociale propres à chaque État membre de l'UE, elles traduisent toutes une crise majeure de la légitimité des pouvoirs publics en tant que prestataires de services sociaux. La participation de la société civile aux structures et aux processus de gouvernance entraîne des implications de poids pour les politiciens, les systèmes et les citoyens. Ce rôle accru de la société civile pose des interrogations sur la responsabilité et la représentativité des organisations de la société civile.

Nous pouvons observer de nouvelles relations entre la société civile et les gouvernements. Elles sont caractérisées par une plus grande horizontalité, résultat probable du Nouvelle gestion publique. Les organisations de la société civile sont plus éloignées des gouvernements locaux (à travers les privatisations, la sous-traitance et ainsi de suite) et le secteur bénévole subit de plus en plus de pression. Il est évident que le gouvernement n'est pas (plus) le seul responsable des développements sociaux et de la société, les responsabilités étant maintenant partagées largement entre les partenariats et les réseaux. Nous témoignons de la complexité accrue de la gestion des problèmes sociaux. Des différences marquées distinguent le Nord et le Sud de l'Europe. Beaucoup de pays européens nordiques et occidentaux cherchent de nouvelles façons d'impliquer le tiers secteur dans la prestation et la gouvernance des services sociaux.

Gérer cet engagement pose des difficultés sur le plan local. En Irlande, l'exemple de l'implication de la société civile dans la *prise de décisions stratégiques* (voir annexe B) est intéressant. Le pays connaît un système politique fortement centralisé par lequel les responsabilités en matière de santé, d'éducation et de police sont assumées par les ministères. Or l'engagement de la société civile a un caractère officiel. Dans sa stratégie de réforme, le gouvernement central a cherché à intégrer la gouvernance locale et le développement local. A cette fin, de nouvelles structures ont été créées sur la base d'une démarche de partenariat. Chaque administration locale a mis en place 4 à 5 Comités de politique stratégique (SPC) qui correspondent à chacune de ses grandes fonctions et au sein desquels les acteurs non-étatiques participent de manière formelle à la prise de décisions. Un élément essentiel de la réforme a été la création de Conseils de développement des comtés (CDB) chargés du développement social, culturel et économique du territoire de leur collectivité. Le rôle des CDB dans la promotion de l'inclusion sociale a été renforcé depuis 2004 par le gouvernement central qui leur a donné mandat « d'examiner et d'approuver les plans de travail préparés par les organismes communautaires et les agences locales de développement » (Quinn, 2010).

Un autre développement qui mérite d'être mentionné est l'arrivée du tiers secteur sur le devant de la scène en tant que prestataire des services publics dans les États-providence, rôle qui ne lui revenait pas auparavant. Un exemple est celui de l'engagement des « coproducteurs », par exemple la participation des parents à la vie scolaire et des garderies ; cette tendance va habiliter les consommateurs et réduira l'écart entre les professionnels et leur clientèle. Plusieurs travaux empiriques ont été menés récemment en vue d'explorer les effets de la participation du citoyen à la prestation de services. Le projet européen de recherche TSFEPS (« Transformation des structures familiales et évolution des politiques sociales ») a examiné la relation entre la participation des parents à la prestation et la gouvernance des services à la petite enfance dans huit pays de l'Union européenne. Il a révélé divers degrés de participation parentale au sein des différents pays ainsi que diverses formes de prestation de services à la petite enfance, notamment la forme publique, la forme privée à but lucratif et celle du tiers secteur. Les niveaux les plus élevés de participation parentale se trouvent parmi les prestataires du tiers secteur, comme les associations des parents d'élèves en France, les initiatives parentales en Allemagne ou encore les coopératives parentales en Suède. La participation parentale se décline à trois niveaux, notamment économique, politique et social. Les trois formes de participation sont présentes chez les prestataires de services à la petite enfance du tiers secteur alors que la participation économique et politique est très limitée parmi les prestataires municipaux et les prestataires privés à but lucratif.

Ce constat ne permet pas d'affirmer que les organisations du tiers secteur sont plus innovatrices que les autres prestataires. Toutefois, selon de récents travaux, il apparaît qu'elles redéfinissent leurs tâches essentielles et ce faisant remettent en question le paradigme sous-tendant leurs stratégies traditionnelles.

### **3. ANALYSE**

Compte tenu des conclusions des études susmentionnées selon lesquelles la démocratie représentative a des limites, l'on serait tenté de vouloir renforcer la qualité de la démocratie locale. Pour ce faire, il faut combiner diverses approches démocratiques.

En premier lieu, le potentiel du tiers secteur en tant que prestataire de services publics. La coproduction est une nouvelle façon de travailler dans ce domaine. En second lieu, l'outil du référendum qui est très répandu en Europe, en particulier en Suisse. La recherche a prouvé que la démocratie directe peut venir compléter la démocratie représentative. En troisième lieu, la participation de la communauté permet d'améliorer la qualité de la prise de décisions et la capacité des dirigeants à réfléchir et à réagir aux exigences locales. Il importe maintenant de pérenniser les connaissances acquises sur le plan politique et institutionnel à partir d'initiatives communautaires spécifiques dans les processus et procédures de gouvernance et dans les organisations basées en communauté. Nous savons qu'il est possible d'améliorer les relations entre le gouvernement et les communautés (annexe B). Finalement, la prise de décisions participative suscite de fortes attentes chez les parties prenantes et les citoyens en termes de l'influence qu'ils peuvent exercer sur la prise de décisions. La pratique de la prise de décisions participative révèle que de nombreux groupes (minorités ethniques, jeunes, personnes à revenus modestes) sont sous-représentés, la question qui se pose est maintenant de savoir si cela constitue un problème ou non (si oui, ce problème est encore plus grave dans le cadre de la démocratie représentative). Notre dernière conclusion en matière de prise de décisions participative est qu'il ne suffit pas d'encourager les citoyens et les clients à participer mais que les gouvernements se doivent de réagir aux contributions citoyennes.

### 3. COLLECTIVITES TERRITORIALES : STRUCTURES ET PERFORMANCE

#### 1. GOUVERNEMENT ET REFORME INSTITUTIONNELLE

La solution souvent utilisée lorsque l'on souhaite résoudre les problèmes de façon innovante dans un gouvernement infranational est de procéder à une réforme institutionnelle en modifiant l'échelle des collectivités (la taille géographique). Nombreuses réformes administratives en Europe passent par un changement d'échelle de l'entité administrative, le raisonnement étant que ce changement s'impose si l'on veut (re)trouver un équilibre entre l'échelle du gouvernement, celle des questions sociales et celle de la participation du public. Il est possible de distinguer entre deux grandes tendances dans la réorganisation territoriale des gouvernements infranationaux : l'agrandissement et la réduction. L'agrandissement est certainement la réforme privilégiée à travers toute l'Europe puisque l'on est convaincu que l'échelle des problèmes sociaux s'est élargie (résultat de la mondialisation par exemple). Sur la base des deux critères ci-dessus, notamment la capacité d'action du citoyen et son efficacité, le tableau 1 propose une typologie des réformes d'échelle utile pour classer les modifications d'échelle présentées ci-dessous. Il faut ajouter que les catégories ne s'excluent pas mutuellement. Certaines réformes peuvent être classées dans plus d'une catégorie car elles visent tant à augmenter la capacité du système que l'efficacité citoyenne. La décentralisation intra-municipale est un exemple de ce genre.

		Mesure	
		<i>Agrandissement d'échelle</i>	<i>Réduction d'échelle</i>
But	<i>Capacité d'action du système</i>	A	B
	<i>Efficacité citoyenne</i>	C	D

Tableau 1 : Typologie des modifications d'échelle

#### A. Agrandissement d'échelle pour rehausser la capacité d'action du système

Beaucoup de réformes institutionnelles ont pour but de rehausser la capacité du système à travers un agrandissement d'échelle. L'on pense ainsi renforcer l'efficacité de la gouvernance. L'argument est double : d'une part, des collectivités plus importantes correspondent mieux à l'ampleur et à la complexité des problèmes de société et d'autre part l'agrandissement d'échelle débouche sur des économies d'échelle. Un exemple intéressant de cette démarche est la réforme structurelle engagée en 2007 au Danemark (voir annexe C) qui a conduit à la fusion de 271 municipalités en entités plus larges, à la création de 98 nouvelles municipalités, l'abolition des contés et la création de cinq grandes régions. Par cette réforme structurelle, le Danemark a démontré sa remarquable capacité à mettre en œuvre des innovations administratives structurelles exhaustives.

La fusion de municipalités, fût- elle progressive (Pays-Bas), intermittente (Belgique, Danemark), contraignante (Royaume Uni) ou volontaire (Estonie) est l'une des stratégies de réforme institutionnelle les plus courantes en Europe pour renforcer la capacité du système. Ces réformes ont donné des résultats variés, tant en termes de capacité du système que d'efficacité de l'action citoyenne. L'Europe a aussi été la scène de création récente d'entités politico-administratives régionales (soit des gouvernements régionaux à part entière ou des formes de coopération inter municipalités) comme les gouvernements provinciaux de la République tchèque (réforme associée à l'abolition des bureaux de districts en 2003), l'Illes de Madrid (Espagne), la région de Hanovre (Allemagne), la Communauté urbaine du Grand Lyon (France), l'Autorité du Grand Londres (Royaume Uni ; voir annexe C), surtout dans les zones métropolitaines. Il semblerait que la motivation de ces innovations soit de renforcer la capacité du système.

## **B. Réduction d'échelle pour rehausser la capacité d'action du système**

Il est également possible de rehausser la capacité du système en procédant à une réduction d'échelle. Selon l'un des principes de la gestion efficace, des entités de gouvernance plus restreintes sont plus efficaces et plus efficaces puisque mieux à même de satisfaire les besoins locaux et de prendre en considération le contexte local. L'on croit aussi que des entités plus restreintes peuvent élaborer et mettre en œuvre des politiques plus complètes, mieux intégrées, plus efficaces, permettant ainsi de faire face aux problèmes de société. Selon cette argumentation, l'agrandissement d'échelle déboucherait sur des *déséconomies* d'échelle, plutôt que sur des économies d'échelle. Par conséquent, la réduction d'échelle serait une stratégie de réforme viable. Ce type de réforme en Europe passe surtout par le transfert de compétences et la décentralisation. De tels exemples sont nombreux ; ainsi, en 1998 au Royaume Uni, plusieurs compétences ont été transférées du gouvernement central aux échelons de gouvernement infranationaux sous la forme d'une réforme juridique et institutionnelle. Le système britannique de transfert de compétences est souvent désigné comme asymétrique étant donné que les entités infranationales n'ont pas toutes les mêmes compétences. Ce système est particulièrement souple dans le sens où il a pris en considération les différents contextes infranationaux.

La *Loi constitutionnelle* n°2003-276 de la France est un exemple intéressant de décentralisation par le biais d'une réforme de la Constitution car elle visait non seulement à rehausser la capacité du système (subdivision administrative additionnelle, accords sur les recettes fiscales locales et décentralisation des tâches) mais elle a aussi prévu des mesures liées à l'efficacité citoyenne (en introduisant la possibilité du référendum local).

## **C. Agrandissement d'échelle pour rehausser l'efficacité citoyenne**

Tout un faisceau d'éléments scientifiques tend à démontrer que le citoyen est plus impliqué dans les affaires qui le touchent de près au sens géographique (l'argument de la proximité). Toujours est-il que l'agrandissement d'échelle peut contribuer à l'efficacité citoyenne étant donné que des entités de gouvernance plus étendues *ceteris paribus* sont plus en mesure d'organiser et de faciliter l'implication du citoyen dans la prise de décisions. Des études menées dans des pays où la fragmentation des municipalités était la norme corroborent cette

thèse. Toujours est-il que le nombre d'exemples de réformes administratives visant à accroître l'efficacité citoyenne à travers un agrandissement d'échelle reste limité.

Tandis que l'efficacité citoyenne n'est pas la première considération dans l'agrandissement d'échelle, ce type d'initiative de réforme prévoit des mesures (additionnelles) allant dans ce sens. Un exemple intéressant est l'introduction du système de maire directement élu qui a accompagné la création de l'Autorité du Grand Londres (voir annexe C), dont le but était de renforcer la légitimité démocratique du gouvernement métropolitain et des politiques métropolitaines. Il est vrai que les résultats sont ambigus, car la seule réforme institutionnelle n'est pas une garantie de réussite.

La régionalisation, forme répandue d'agrandissement d'échelle, offre un avantage supplémentaire pour l'efficacité citoyenne puisqu'elle soulage les autorités locales qui ne sont pas capables de satisfaire les besoins de la société. Le rapport entre les attentes de la société et les pouvoirs des gouvernements locaux peut ainsi perdre en asymétrie.

## D. Réduction d'échelle pour rehausser l'efficacité citoyenne

Lorsque l'on cherche à augmenter l'efficacité citoyenne, l'on procède généralement à une réduction d'échelle. Cette dernière devrait rapprocher la gouvernance et la prise de décisions du citoyen, les rendant plus visibles et accessibles. De surcroît, les citoyens seraient plus disposés à participer aux processus de prise de décisions aux échelons administratifs inférieurs. L'efficacité citoyenne serait ainsi constamment renforcée (une plus grande efficacité politique pourrait s'ensuivre). Aussi la réduction d'échelle est-elle une stratégie de réforme prometteuse.

Des réformes de cette nature ont été menées dans l'Europe entière. L'un des principaux exemples est la décentralisation intra municipale qui revient à créer des entités politico-exécutives plus ou moins autonomes à l'échelon inframunicipal. Des exemples intéressants existent en Italie (Bologne) au Royaume uni (Birmingham), en Slovaquie (voir annexe C) et dans les pays scandinaves. Toutefois il est rare de voir une division des municipalités européennes comme cela a été le cas en Suède au début du 20ème siècle et plus récemment en Europe centrale et orientale.

N'oublions pas que la fédéralisation est un phénomène de plus en plus répandu en Europe. La question de l'efficacité du citoyen joue un rôle important dans ce contexte. La volonté d'instaurer une meilleure démocratie par le biais de réformes institutionnelles a été l'une des forces motrices du *federalismo* italien, surtout depuis 2001. Ce mouvement a intégré dans la constitution le principe de subsidiarité et a accordé une autonomie des gouvernements locaux et régionaux par rapport à l'État. De la même manière, la création des « Comunidades Autónomas » en Espagne a pour but d'établir ou de rétablir l'équilibre entre l'auto-identification des Espagnols et la structure administrative.

## 2. GOUVERNEMENT ET NOUVELLES METHODES DE TRAVAIL

L'introduction de nouvelles méthodes de travail au sein du gouvernement est sans doute un développement moins visible pour le public. Or elle suscite souvent un débat intense au sein des gouvernements. Tout en étant des arrangements internes entre les échelons des gouvernements, certains aspects pourraient ou devraient être évidents pour le citoyen. Il faut noter par exemple que le premier objectif du « Neues Steuerungsmodell » (NSM), version allemande de la Nouvelle gestion publique (NPM), est d'augmenter la satisfaction du citoyen « client ».

Nous pouvons distinguer entre deux grandes tendances en matière de nouvelles méthodes de travail au sein du gouvernement. La première vise à intégrer différentes nouvelles techniques de gestion dans l'organisation de l'administration publique permettant de mesurer la performance de cette dernière. Elle comprend des instruments utiles à la promotion de la bonne gouvernance, citons en exemple les mesures fiscales introduites dans de nombreux pays postsoviétiques. La seconde tendance a trait à l'échelle des collectivités, question discutée abondamment ci-dessus. A travers toute l'Europe existent des tentatives plus ou moins réussies de délimitation territoriale. Néanmoins, dans de nombreux cas, la réforme structurelle n'est pas viable. Dans les deux cas, ces tendances cherchent à améliorer la performance économique à travers plus d'efficacité et une meilleure performance globale.

Nous mentionnerons plusieurs exemples frappants de ces tendances dans les chapitres suivants.

## **A. Gestion du secteur public**

Divers types de réformes de la gestion du secteur public ont dominé le débat sur l'administration publique au fil des vingt dernières années. Un grand nombre de réformes ont été appelées réformes de type Nouvelle gestion publique (NPM). Toutefois, le terme NPM peut être quelque peu ambigu car il n'inclut pas toutes les réformes managériales. Ce concept est trop générique lorsque l'on aborde les réformes spécifiques. La tendance générale dans la mise en œuvre de nouvelles techniques de gestion est de mettre l'accent sur les mesures de performance et la marchandisation – à travers la sous-traitance, la privatisation ou la quangoisation, et sur l'orientation clientèle. Nous avons choisi ci-dessous deux cas spécifiques de nouvelles méthodes de travail entre les différents échelons de gouvernement. Le premier se focalise sur la mesure de la performance du gouvernement local tandis que le second met l'accent sur les développements fiscaux en Europe centrale et orientale.

### **Evaluation complète au RU & évaluation de la capacité d'action du gouvernement aux Pays-Bas**

Voilà longtemps que le RU met en œuvre les instruments de la Nouvelle gestion publique. Cela lui a permis de consolider les premières expériences acquises sur le plan local en matière de NPM et de mener une évaluation complète de la performance en 2001 en se fondant sur un grand nombre d'indicateurs quantitatifs mesurables. Cette évaluation a été vivement critiquée puisqu'elle aurait servi à encourager un comportement stratégique de la part des collectivités. Aussi le RU a récemment transformé l'évaluation en une Evaluation complète (Comprehensive Area Assessment) qui s'appuie sur d'autres évaluations locales d'une zone donnée ainsi que sur des auto-évaluations. En outre, elle met l'accent sur les résultats et ne débouche pas sur un score global mais se contente de signaler les cas particulièrement positifs et négatifs. Comme cela a été le cas précédemment, toute évaluation positive conduit le gouvernement central à relâcher son contrôle alors que toute évaluation négative le mènera à le resserrer.

Aux Pays-Bas, les évaluations de la capacité d'action des gouvernements ont été moins fréquentes mais ont porté sur un champ plus large (la légitimité et la robustesse constituent des catégories à évaluer). Ces évaluations ont également été critiquées en raison de l'importance qu'elles accordent aux questions internes de gouvernance et de leur intention à peine voilée de promouvoir la fusion de municipalités. En 2008, après que plusieurs municipalités ont exprimé leur souhait de disposer d'une meilleure méthode, il a été recherché de nouvelles mesures de la performance. Cette nouvelle méthode est une initiative émanant d'un groupe de municipalités et elle n'a pas été appliquée au niveau national. Elle prévoit tout d'abord une auto-évaluation par un groupe de municipalités qui comprend plusieurs éléments fixes. Cette évaluation est suivie d'une recherche menée par une équipe de chercheurs. La troisième étape consiste en une visite sur le terrain effectuée par un comité composé d'experts représentant les municipalités participantes et placée sous la direction d'un président (chercheur) neutre. Enfin, il est présenté un rapport contenant une comparaison entre les autorités locales, des conclusions et des recommandations.

### **Développements fiscaux en Europe centrale et orientale**

Les contributions académiques portant sur le développement de la gouvernance (locale) en Europe centrale et orientale partent pour la plupart du même constat, à savoir que les pays concernés cherchent à mettre en place des institutions démocratiques solides et stables. La littérature académique publiée il y a peu de temps, contient des exemples d'expériences démocratiques dans les pays de l'Europe centrale et orientale (voir l'annexe B pour des exemples des rapports entre le gouvernement et le citoyen). Un développement qui mérite d'être noté est le degré de décentralisation fiscale (mais aussi politique) qui existe en Europe centrale et orientale, des pays comme la Pologne et la Hongrie étant plus décentralisés que d'autres tels la Roumanie et la Slovaquie. Le transfert de compétences aux échelons infranationaux est particulièrement intéressant puisqu'il s'agit d'une rupture par rapport au fonctionnement centralisateur. C'est ainsi qu'en Pologne aujourd'hui, les investissements infranationaux représentent environ 68% des dépenses publiques d'investissements. Par contraste, en Roumanie, même si la part des recettes propres aux échelons infranationaux par rapport aux recettes totales est élevée, on ne sait pas avec certitude quel est le degré exact d'autonomie au niveau local. La décentralisation fiscale et politique est souvent considérée comme moyen permettant de prester de meilleurs services et de lutter contre la corruption, encore que d'aucuns contestent cette assertion. Il est possible de conclure que le degré d'autonomie infranationale est étroitement lié au développement démocratique dans toute l'Europe centrale et orientale. Compte tenu des nombreuses différences qui existent en Europe centrale et orientale, cette région représente certainement un cas très intéressant qui mérite d'être étudié et discuté.

## **B. Gouvernance par –delà les frontières**

La recherche de l'échelle de gouvernement idoine a suscité de longs débats sur le « ré-échelonnage ». Il n'est parfois pas possible de procéder à des réformes de grande ampleur d'un redécoupage territorial des États mais il est nécessaire de s'entendre sur certains arrangements. La question de trouver la bonne échelle pour résoudre les problèmes s'inscrit pleinement dans le débat sur la gouvernance. En effet, du point de vue de la gouvernance, les autorités ne sont plus en mesure d'agir seules pour obtenir les résultats escomptés. Nous pouvons observer ce type de développements dans l'Europe entière, des villes espagnoles jusqu'aux villes slovaques.

### **Le Danemark et la Suède : région Öresund**

Un exemple de ce type d'arrangements est celui du Comité Öresund. Ce Comité a été créé en 1993, composé au total de 32 politiciens danois et suédois (représentant des autorités locales et régionales) et de 32 suppléants. Le Comité n'a pas de mandat officiel ; il s'agit d'une coopération informelle dans une région transnationale qui comprend des villes comme Copenhague au Danemark et Malmö et Helsingborg en Suède. La coopération est informelle dans la mesure où le Comité n'est pas un organe dirigeant, les accords auxquels il parvient doivent être appliqués ailleurs, soit à l'échelon local ou sous une autre forme. Toutefois le Comité peut mandater une commission de fonctionnaires de travailler sur toute question qu'il lui confie. Globalement, le but du Comité Öresund est exprimé en termes généraux : promouvoir la croissance économique et l'intégration de toute la région. De cet objectif général découlent des objectifs spécifiques. Le premier projet d'envergure qui a été lancé a

été la construction d'un pont (très long et très cher) entre le Danemark et la Suède (ouvert en 1999) permettant à la région de s'intégrer davantage et de stimuler la coopération (économique) et le développement. D'autres formes de coopération ont été mises en place sous l'égide de ce vaste projet régional, un bureau commun des statistiques ou des activités médicales et portuaires conjointes. Dans ce sens, l'on peut dire que le Comité Öresund est le promoteur de diverses formes de coopération et de développement régionaux.

### **Formes de coopération régionale en Suisse**

D'autres exemples de ce type de coopération régionale peuvent être trouvés en Suisse. L'on pourrait soutenir que les questions sont plus simples que dans la région Öresund puisqu'il n'y a pas l'élément transfrontalier, mais il ne faut pas oublier que divers échelons différents avec des compétences différentes sont amenés à coopérer. Les problèmes fondamentaux auxquels sont confrontées les municipalités suisses sont les mêmes : trouver d'un côté l'échelon adéquat le plus attirant pour le citoyen et proposer de l'autre côté différents services (voirie, gestion des eaux, etc.) efficaces et efficients. Une des grandes raisons qui explique l'approche axée sur la gouvernance que les Suisses ont adoptée est leur incapacité ou leur refus de créer une autorité unique qui serait chargée de traiter les problèmes à l'échelon adéquat. La réforme territoriale n'est pas prise en Suisse et il faut souvent obtenir le consentement du citoyen par le biais de référendums pour tout transfert de compétences. Afin de pouvoir bénéficier d'économies d'échelle, diverses formes de coopération sont apparues dans et autour des grandes villes. Dans la région de Zurich par exemple, les autres municipalités achètent des services auprès de l'entreprise publique zurichoise de gestion des eaux tandis que dans la région de Berne, ces services sont prestés par une société anonyme commune de gestion des eaux dont les actions sont détenues par le centre ville et 11 banlieues. Le cas de la Suisse est remarquable car il existe dans le pays toutes sortes d'arrangements différents au niveau local et régional pour répondre aux vœux et aux sensibilités exprimés à la base.

### **3. ANALYSE**

La question de l'échelle géographique des collectivités territoriales joue un rôle prépondérant dans le débat sur le réaménagement institutionnel des systèmes de gouvernement infranationaux en Europe. Toutefois l'on est en droit de se demander si les réformes d'échelle en cours vont produire les résultats escomptés, d'autant que chaque problème de société a sa propre échelle. Une réforme institutionnelle calquée sur les changements apportés à l'échelle géographique ne permettra pas toujours de faire face à la diversité d'échelle des problèmes de société. L'organisation territoriale des entités politico-exécutives laisse peu de marge à la souplesse qui est pourtant nécessaire face à la société complexe et plurielle dans laquelle nous vivons. De plus, il n'existe pas de lien clair entre l'échelle des collectivités d'une part et la capacité d'action du système et l'efficacité citoyenne d'autre part.

Cette absence de lien peut expliquer l'échec des réformes d'échelle engagées par le passé qui n'ont pas atteint les objectifs fixés. De surcroît, ces réformes entraînent souvent des effets négatifs involontaires. Ainsi, la tendance actuelle en Europe dans le sens de l'agrandissement d'échelle s'accompagne souvent d'effets négatifs en termes de légitimité démocratique et de

participation citoyenne, encore qu'il soit vrai que les conclusions sur l'effet de la taille ne vont pas toutes dans le même sens. Toujours est-il que les avantages attendus en termes de capacité d'action du système ne se sont pas réalisés. La fusion des municipalités par exemple ne donne souvent pas les effets escomptés, les coûts de transactions restent élevés et il n'y a certainement pas d'économies d'échelle évidentes.

Par ailleurs la réforme institutionnelle à elle seule n'est pas une garantie du succès. L'une des grandes difficultés du Hovedstadens Udviklingsråd de Copenhague (collectivité métropolitaine régionale) a été sa faiblesse vis-à-vis des pouvoirs locaux et du gouvernement central. De même, dans le cas de l'Autorité du Grand Londres (voir annexe C), l'aménagement institutionnel peut constituer un aspect innovant important mais les méthodes de travail méritent autant d'attention puisqu'elles sont déterminantes pour le fonctionnement effectif des nouvelles institutions. La question est donc de se demander si l'on ne surestime pas l'importance de l'échelle lors de la redéfinition et de la réforme des échelons infranationaux en Europe car d'autres facteurs (par exemple les relations gouvernement - gouvernement, les relations gouvernement – citoyen et l'interaction politico-administrative) sont encore plus importants. L'échelle en tant que telle ne devrait pas être le point de départ de la réforme institutionnelle.

Il est possible de trouver la bonne échelle en suivant une autre piste. En effet, la coopération entre les autorités peut constituer une solution de rechange à la réforme institutionnelle. Deux exemples liés à l'échelle (voir chapitre 2B) débouchent sur deux questions. La première est de savoir si une ville, en tant qu'entité purement nationale, a un avenir, surtout dans les zones frontalières, à la lumière des développements régionaux en Europe (voir le cas Öresund). Qu'en est-il des relations entre une ville et un gouvernement (supra) national ? La seconde question qui se pose concerne la transparence (voir les formes de coopération régionale suisses). Il est bon de noter qu'il existe des solutions aux problèmes sans passer par des réformes de grande ampleur. Toutefois, dans quelle mesure la diversité des institutions et des formes de coopération régionale conduit-elle à un manque de transparence, pas seulement pour le citoyen mais aussi pour les politiciens ? En outre, quelles sont les implications de ce manque de transparence pour la responsabilité de ces politiciens ?

En posant ces questions, nous avançons dans le domaine de la performance du gouvernement. A ce stade, deux thèses se présentent. Tout d'abord, comment mesurer la performance ; de façon involontaire en ayant recours à des indicateurs quantitatifs (comme au RU), ou peut-on trouver d'autres moyens qui empêchent l'adoption d'un comportement stratégique de la part des acteurs publics tout en donnant des résultats plus équilibrés et pertinents pour le citoyen (voir l'approche néerlandaise) ? Ensuite, quel doit être le degré idoine d'autonomie (financière) de la démocratie infranationale ? Dans quelle mesure les acteurs nationaux devraient-ils dominer la démocratie locale et quels sont les effets de cette relation et le degré d'autonomie locale sur le développement démocratique des pays ?

#### 4. ANALYSE

- a. Il est possible et même nécessaire d'améliorer les relations entre le citoyen et le gouvernement. Un problème majeur est la trop grande importance accordée au modèle de la démocratie représentative comme moyen de régler toutes les difficultés. La primauté de la politique n'est pas une prérogative des élus mais de toute la société. Dans le contexte de la représentation comme pilier de la démocratie, d'autres modèles (démocratie participative, associative ou directe) offrent des pistes intéressantes d'innovation sur le plan de la démocratie infranationale et rehaussent parallèlement la qualité de la démocratie représentative.
- b. Toutefois de telles innovations ne donnent pas forcément les effets souhaités. Nous pouvons observer les effets positifs des élections directes du maire et des référendums, notamment un meilleur leadership et une plus grande responsabilité. Les modifications apportées au système électoral (dans de nombreux Länder en Allemagne par exemple) n'ont malheureusement pas amélioré le taux de participation. La participation citoyenne se développe dans de nombreux pays, avec des résultats différents. Elle semble fonctionner mieux dans un contexte de tradition démocratique à partir du moment où les autorités ont examiné et bien compris les rôles fluctuants des organes élus comme les conseils des collectivités locales.
- c. Les réformes institutionnelles des échelons de gouvernement infranationaux ne sont pas aussi efficaces que l'on pourrait croire, en particulier les agrandissements d'échelle comme les fusions. De nombreux facteurs déterminent la performance et l'efficacité des autorités publiques, « l'échelle » n'est qu'un aspect mineur. L'agrandissement d'échelle a un impact surtout négatif sur la légitimité démocratique.
- d. Il s'avère plus prometteur de chercher des alternatives pour résoudre les problèmes d'échelle. Une véritable décentralisation, une véritable coopération entre les autorités infranationales renforce réellement la capacité à gouverner tout en proposant des structures et des méthodes de travail plus flexibles. Mais il faut émettre à ce stade une réserve : en effet, les autorités doivent veiller à la qualité démocratique et à la transparence des organes de coopération ainsi qu'à leur propre capacité à faire face à la multiplicité d'organes dotés de compétences différentes. Il est indispensable d'accorder suffisamment d'attention aux nouvelles manières de mesurer la performance.
- e. L'interaction entre les différents développements et les exigences d'une gouvernance moderne peut poser une gageure pour certains agents publics. Aujourd'hui, gouverner implique un travail de réseau avec le citoyen, les organisations de la société civile, les entreprises locales et parfois même mondiales, différents types d'autorités, tout ceci dans un contexte incertain. Il s'agit là d'un défi que doivent relever de concert les gouvernements et les chercheurs universitaires.

## **ANNEXES**

A. Bibliographie	21
B. Le gouvernement, la société civile et les citoyens	25
C. Gouvernement entre structure et performance	36

## ANNEXE A. BIBLIOGRAPHIE

- Andersen, H. T., Hansen, F., & Jørgensen, J. (2002). The fall and rise of metropolitan government in Copenhagen. *GeoJournal*, 58(1), 43-52.
- Andersen, J., & Hovgaard, G. (2003). *Welfare and Urban planning in transition – a Copenhagen case study*. Research Paper no. 8/03, Roskilde University.
- Audit Commission. (2009). *Comprehensive Area Assessment*. Framework Document, February 2009.
- Bäck, H., Gjelstrup, G., Helgesen, M., Klausen, J. E., & Johansson, F. (2004). *Urban political decentralisation: six Scandinavian cities*. Opladen: Leske + Budrich.
- Bäck, H., Heinelt, H., & Magnier, A. (Eds.). (2006). *The European Mayor. Political Leaders in the Changing Context of Local Democracy*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.)
- Barber, B. (1984). *Strong Democracy. Participatory Politics for a New Age*. Berkeley: University of California Press.
- Benz, A., & Zimmer, C. (2010). Germany: Varieties of Democracy in a Federal System. In: Loughlin, J., Hendriks, F. & Lidström, A. (eds) (2010), *The Oxford Handbook of Subnational Democracy*. Oxford: Oxford University Press. (forthcoming).
- Blatter, J. (2007). *Governance – Theoretische Formen und historische Transformationen*. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- Bogumil, J. (2001). *Modernisierung lokaler Politik*. Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft.
- Bogumil, J., & Heinelt, H. (2005). *Bürgermeister in Deutschland*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Boogers, M. J. G. J. A., & Graaf, L. J. de. (2008). *Een ongewenst preferendum: Een evaluatie van het Arnhemse preferendum van 6 juni 2007 over Rijnboog-Havenkwartier*. Tilburg: Tilburgse School voor Politiek en Bestuur.
- Borraz, O., & John, P. (2004). The Transformation of Urban Political Leadership in Western Europe. *International Journal of Urban and regional Research*, 28(1), 107-120.
- Brenner, N. (1998). Global cities, glocal states: global city formation and state territorial restructuring in Europe. *Review of International Political Economy*, 5(1), 1–37.
- Brenner, N. (1999a). *Global cities, glocal states: state re-scaling and the remaking of urban governance in the European Union*. Ann Arbor: UMI dissertation services.
- Brenner, N. (1999b). Beyond state-centrism? Space, territoriality, and geographic scale in globalization studies. *Theory & Society*, 28(1), 39–78.
- Brueckner, J. (2000). Fiscal decentralization in developing countries. *Annals of Economics and Finance*, 1, 1–18.
- Buček, J. (1998). Decentralisation in the Slovak big cities' self-government after 1990. *Slovak Sociological Review*, 30(4), 345-362.
- Buček, J. (2000). Sublocal decentralisation — the case of Slovak big cities. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 18(1), 57–78.
- Bundsgaard, U., & Vrangbaek, K. (2007). Reform by coincidence?: explaining the policy process of structural reform in Denmark. *Scandinavian Political Studies*, 30(4), 491-520.
- Caulfield, J., & Larsen, H.O. (Eds.). (2002). *Local Government at the Millennium*. Opladen: Leske + Budrich.

- Commission on Administrative Structure. (2004). *Recommendation of the commission on administrative structure*. Recommendation no. 1434, Danish Ministry of the Interior and Health.
- Council of Europe. (1995). *The size of municipalities, efficiency and citizens participation*. Local and regional authorities in Europe, No. 56. Strasbourg: Council of Europe press.
- Daemen, H., & Schaap, L. (Eds.). (2000). *Citizen and City. Developments in Fifteen Local Democracies in Europe*. Delft: Eburon.
- Dahl, R. A., & Tufte, E. R. (1973). *Size and democracy*. Stanford: Stanford University Press.
- Dall Schmidt, T. (2005). Cross-border regional enlargement in Oresund. *GeoJournal*, 64, 249-258.
- Denters, B., Rose, L.E. (Eds.). (2005). *Comparing Local Governance -Trends and developments*. Houndmills Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Dobre, A. M. (2010). Romania: From Historical Regions to Local Decentralization via the Unitary State. In Loughlin, J., Hendriks, F. & Lidström, A. (eds) (2010), *The Oxford Handbook of Subnational Democracy*. Oxford: Oxford University Press. (forthcoming).
- Dool, L. van de, Hulst, M. van, & Schaap, L. (2009). *Not just a friendly visit*. EGPA 2009 conference paper.
- Dowley, K. M. (2006). Local Government Transparency in East Central Europe. *Local Government Studies*, 32(5), 563-583.
- Duivenboden, H. van, Hout, E. van, Montfort, C. van, & Vermaas, J. (Eds.). (2009). *Verbonden verantwoordelijkheden in het publieke domein*. The Hague: Lemma.
- Evers, A. (2006). Complementary and Conflicting: The different meaning of 'user involvement' in social services. In A. Matthies (Ed.), *Nordic civic society organizations and the future of welfare services. a model for Europe?* (pp. 255-276). Copenhagen: Nordic Council of Ministers, TemaNord.
- Frandsen, A. G. (2002). Size and electoral participation in local elections. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 20(6), 853-869.
- Franzke, J., Boogers, M., Ruano, J.M. & Schaap, L. (eds) (2007). *Tensions between local governance and local democracy*, The Hague: Reed Business.
- Gallagher, M., & Uleri, P. V. (1996). *The Referendum Experience in Europe*. London: Macmillan Press.
- Gastil, J., & Levine, P. (Eds.). (2005). *The Deliberative Democracy Handbook*. San Francisco: Josey Bass.
- Greater London Authority –GLA- (2002), *Behind Closed Doors: Scrutiny of the Mayor's Planning Decisions*. Planning Advisory Committee, London: GLA
- Goldsmith, M. (2005). Intergovernmentalism?. In: B. Denters & L.E. Rose (Eds.). *Comparing Local Governance -Trends and developments*. (pp. 228-245). Houndmills Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- González Medina, M. (2007), Participation: the Necessary Condition for the Administration and the Democracy Reform in the Political Sphere. In: J.Franzke, M. Boogers, J.M. Ruano & L. Schaap (Eds.), *Local Governance and Democracy. Tensions between Local Governance and Local Democracy*. (pp. 93-113). The Hague: Reed Elsevier.
- Graaf, L. J. de. (2007). Stakeholders Support in Urban Governance. In J. Franzke, M. J. G. J. Boogers, J. Ruano & L. Schaap (Eds.), *Local Governance and Democracy (volume 1); Tensions between Local Governance and Local Democracy* (pp. 179-198). The Hague: Reed Elsevier.

- Graaf, L. J. de, Klimovsky, D., Iancu, D. C., & Pinteric, U. (2009). *From Doorstep to City Hall and Back: Participatory practices in Bucharest, Eindhoven, Košice, and Ljubljana*. Conference paper, NISPA, May 2009, Budva, Montenegro.
- Greater London Authority. (2002). *Behind closed doors: scrutiny of the mayor's planning decisions*. Planning Advisory Committee. London: GLA.
- Greer, S. L., & Sandford, M. (2006). The GLA and Whitehall. *Local Government Studies*, 32(3), 239-253.
- Greve, B., & Rydbjerg, M. (2003). Cross border commuting in the EU: obstacles and barriers. Research Paper no. 11/03, Roskilde University.
- Hall, J. (2006). The role of business in London local and regional government: how it became recognised as a significant player. *Local Government Studies*, 32(3), 311-340.
- Hall, P., & Pain, K. (Eds.). (2006). *The Polycentric Metropolis: Learning from Mega-City Regions in Europe*. London: Earthscan.
- Hendriks, F. (2006). *Vitale democratie. Theorie van democratie in actie*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Herweijer, M. (1998). Schaal en gemeente. In A. F. A. Korsten & P. W. Tops (Eds.), *Lokaal Bestuur in Nederland*. Alphen aan den Rijn: Samson.
- Hesse, J.J. & Sharpe, L.J. (1991), Local Government in International Perspective: Some Comparative Observations. In: J.J. Hesse (ed.), *Local Government and Urban Affairs in International Perspective*,. (pp. 603-621). Baden-Baden.
- Hoffmann-Martinot, V., Rallings, C., & Trasher, M. (1996). Comparing local electoral turnout in Great Britain and France: more similarities than differences?. *European Journal of Political Research*, 30(2), 242-257.
- Hospers, G. J. (2004). Place Marketing in Europe: the branding of the Oresund Region. *Intereconomics*, 39(5), 271-279.
- Iancu, D. C., & Ostaijen, J. van. (2007). Centralization is dead! Long Live Centralization! The Cases of Intra-Municipal Decentralisation in Bucharest (Romania) and Rotterdam The Netherlands). In J. Franzke, M. J. G. J. Boogers, J. Ruano and L. Schaap (Eds.), *Tensions between Local Governance and Democracy* (271-291). The Hague: Reed Elsevier.
- Illner, M. (1999). Territorial decentralization: an obstacle to democratic reform in Central and Eastern Europe?. In J. D. Kimball (Ed.), *The transfer of power: decentralization in Central and Eastern Europe* (pp. 7-42). Budapest: The Local Government and Public Service.
- Illner, M. (2003). The Czech Republic 1990-2001: successful reform at the municipal level and a difficult birth of the intermediary government. In H. Baldersheim, M. Illner & H. Wollmann (Eds.), *Local democracy in post-communist Europe* (pp. 61-90). Opladen: Leske + Budrich.
- John, P. (2001). *Local governance in Western Europe*. London: Sage.
- Jørgensen, J. (2004). Reform of Denmark's local authority structure. *Journal of Nordregio*, 4(1), 7-12.
- Kersting, N., & Vetter, A. (Eds.). (2003). *Reforming Local Government in Europe - Closing the Gap between Democracy and Efficiency*. Opladen: Leske + Budrich.
- Kickert, W.J.M., Klijn, E.H., & Koppenjan, J.F.M. (Eds) (1997). *Managing Complex Networks. Strategies for the Public Sector*. London: Sage.
- Kjær, A.M. (2004). *Governance*. Cambridge: Polity Press.
- Kübler, D., Sager, F., & Schwab, B. (2005). Governing without government. Metropolitan governance in Switzerland. In H. Heinelt & D. Kübler (Eds.), *Metropolitan Governance*.

*Capacity, democracy and the dynamics of place* (pp. 169-188). London & New York: Routledge.

- Kübler, D., & Scheuss, U. (2005). Metropolitization and political change in Switzerland. In V. Hoffmann-Martinet & J. Sellers (Eds.), *Metropolitanization and political change* (pp. 211-231). Wiesbaden: VS Verlag.
- Kübler, D., Joye, D., & Schwab, B. (2001). Identity, Community and Institutional Reform in Swiss Agglomerations. *Swiss Political Science Review*, 7, 126-134.
- Kübler, D., & Schwab, B. (2007). New regionalism in five Swiss metropolitan areas: An assessment of inclusiveness, deliberation and democratic accountability. *European Journal of Political Research*, 46, 473-502.
- Ladner, A. (2002). Size and direct democracy at the local level: the case of Switzerland. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 20(6), 813-828.
- Larsen, C. A. (2002). Municipal size and democracy: a critical analysis of the argument of proximity based on the case of Denmark. *Scandinavian Political Studies*, 25(4), 317-332.
- Leeke, M., Sear, C., & Gay, O. (2003). *An introduction to devolution in the UK*, research paper 03/84 Parliament and Constitution Centre. London: House of Commons Library.
- Loughlin, J., Hendriks, F. & Lidström, A. (eds) (2010), *The Oxford Handbook of Subnational Democracy*. Oxford: Oxford University Press. (forthcoming)
- Loughlin, J. & Peters, B.G. (1997). State Traditions, Administrative Reform and Regionalisation. In: M. Keating & R.J. Loughlin (eds). *The Political Economy of Regionalism*. (pp. 41-61), London: Cass.
- Lowndes, V., & Sullivan, H. (2004). Like a horse and carriage or a fish on a bicycle: how well do local partnerships and public participation go together?. *Local Government Studies*, 30(1), 51-73.
- Martins, M. R. (1995). Size of municipalities, efficiency, and citizen participation: a cross-European perspective. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 13(4), 441-458.
- Michels, A. M. B. (2006). Citizen participation and democracy in the Netherlands. *Democratization*, 13(2), 323-339.
- Michels, A., & Graaf, L., de. (2009). Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de wijk. In: H. van Duivenboden, E. van Hout, C. van Montfort & J. Vermaas (Eds.), *Verbonden verantwoordelijkheden in het publieke domein* (pp.301-312). The Hague: Lemma.
- Moreno, L. (2002). Decentralization in Spain. *Regional Studies*, 36(4), 399-408.
- Norton, A. (1994). *International Handbook of Local and regional Government: a comparative analysis of advanced democracies*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Ostaijen, J. van, Gianoli, A., Coulson, A., & Smith, M. (forthcoming). The added value of intra-municipal decentralisation: a comparison of Bologna, Rotterdam and Birmingham. In L. Schaap, T. Bergström, M. Boogers & J. Franzke (Eds.), *Problems of scale, amalgamation and alternatives*. (forthcoming).
- Pestoff, V. 2006 & 2008; "Citizens as Co-Producers of Welfare Services: Childcare in eight European countries", *Public Management Review*; vol. 8/4: 503-520 and reprinted in *Coproduction. The Third Sector and the Delivery of Public Services*; Pestoff, V. & T. Brandsen (eds); London & New York: Routledge.
- Pestoff, V., & Brandsen, T. (2009). *Public governance and the third sector: opportunities for coproduction and innovation?* Paper presented at the conference of the International Research Society for Public Management, 6-8 April 2009, Copenhagen.
- Pierre, J. & Peters, B.G. (2000). *Governance, Politics and the State*, London: MacMillan.

- Pilgrim, M. (2006). London regional governance and the London boroughs. *Local Government Studies*, 32(3), 223-238.
- Pimlott, B., & Rao, N. (2002). *Governing London*. Oxford: Oxford University Press.
- Pollit, C., & Bouckaert, G. (2004). *Public Management Reform. A comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Pop, D. (2005). Municipality size and citizens' effectiveness: Hungary, Poland and Romania. In G. Soós & V. Zentai (Eds.), *Faces of local democracy: comparative papers from Central and Eastern Europe* (pp. 169-206). Budapest: Open Society Institute.
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Quinn, B. (2003), Irish Local Government in a Comparative Context. In: M. Callanan & J. Koegan, *Local Government in Ireland. Inside Out*. (pp. 447-460). Dublin: Institute of Public Administration.
- Quinn, B. (2010). A New Position for Civil Society and Citizens. In: L. Schaap, & H. H. F. M. Daemen (eds). *Renewal in European Local Democracies* (forthcoming).
- Rao, N. (2006). Introducing the new government of London. *Local Government Studies*, 32(3), 215-221.
- Revue Politix, (2002), *Démocratie et délibération*, 15 (57).
- Rhodes, R.A.W. (1997). *Understanding governance*, Buckingham: Open University Press.
- Rose, L. E. (2002). Municipal size and local nonelectoral participation: findings from Denmark, the Netherlands and Norway. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 20(6), 829-851.
- Roux, C. (2008). Italy's path to federalism: origins and paradoxes. *Journal of Modern Italian Studies*, 13(3), 325-339.
- Schaap, L., Daemen, H. H. F. M., & Ringeling, A.B. (2009a). Mayors in seven European countries. Part I. Selection and statutory position, *Local Government Studies*, 35 (1), 95-107.
- Schaap, L., Daemen, H. H. F. M., & Ringeling, A.B. (2009b). Mayors in seven European countries. Part II. Performance and analysis. *Local Government Studies*, 35(2), 235-251.
- Schaap, L. & Daemen, H. H. F. M. (Eds). *Renewal in European Local Democracies* (forthcoming).
- Schaap, L., & Karsten, N. (forthcoming). Problems in Dutch local and regional government? Then, amalgamate?, In L. Schaap, T. Bergström, M. Boogers & J. Franzke, (2010) (Eds.). *Problems of scale, amalgamation and alternatives*. (forthcoming).
- Schutgens, J. L. M. R., Maessen, A. J. C., & Korsten, A. F. A. (2009). *Beoordeling van Gemeenten*. Delft: Eburon.
- Scientific Council for Government Policy (1995). *Orde in het binnenlands bestuur*, The Hague: SDU
- Setälä, M., & Schiller, T. (Eds.). (2009). *Referendums and Representative Democracy. Responsiveness, accountability and deliberation*. London: Routledge.
- Sootla, G. & Küngas, K. (2007). Effects of Institutionalization of Politics on Local Policymaking. A Comparison of Latvia, Hungary, Estonia and Slovakia. In: J. Franzke, M. Boogers, J.M. Ruano & L. Schaap (Eds). *Tensions between local governance and local democracy*, The Hague: Reed Business.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (Eds.). (2007). *Theories of Democratic Network Governance*. Basingstoke: Palgrave.
- Swianiewicz, P. (2003). How beautiful is bigger?: in search of the optimal size for local democracy. In H. Baldersheim, M. Illner & H. Wollmann (Eds.), *Local democracy in post-*

*communist Europe* (pp. 289-301). Urban Research International Series. Opladen: Leske + Budrich.

- Swianiewicz, P. (2010). Europeanization of Polish Subnational Governments. In Loughlin, J., Hendriks, F. & Lidström, A. (Eds.) (2010), *The Oxford Handbook of Subnational Democracy*. Oxford: Oxford University Press. (forthcoming)
- Titmuss, R.M. (1974). *Social Policy: An Introduction*, George Allen and Unwin.
- Travers, T. (2004). *The politics of London: governing an ungovernable city*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Verhulst, J., & Nijboer, A. (2007). Directe democratie in Zwitserland. In *Directe democratie: feiten, argumenten en ervaringen omtrent de invoering van het referendum*. Een uitgave van Democracy International in samenwerking met Democratie.nu (België) en het Referendum Platform (Nederland).
- Vetter, A. & Kersting, N. (2003). Reforming local government - Heading for efficiency and democracy. In: N. Kersting, & A. Vetter (Eds.). *Reforming Local Government in Europe - Closing the Gap between Democracy and Efficiency*. (p p. 333-349). Opladen, Leske + Budrich.
- Wijdeven, T. M. F. van de, & Graaf, L. J. de. (2008). *Met vertrouwen van start in het Gronings Nieuw Lokaal Akkoord*. ("Vertrouwen in de buurt": evaluatierapporten Deventer, Groningen, Hoogeveen en Enschede, 2). The Hague: SEV.
- Young, K. (2006). Postscript: back to the past?. *Local Government Studies*, 32(3), 373-380.

#### SITES INTERNET

- <http://english.vfm.dk/MUNICIPALITIES-AND-REGIONS/STRUCTURALREFORM/Sider/Start.aspx> (Danish Ministry of the Interior and Social Affairs (2009); Structural reform - retrieved 06-10-2009)
- <http://www.cinefogo.com/>
- [http://www.im.dk/publikationer/government\\_reform\\_in\\_brief/kap01.htm](http://www.im.dk/publikationer/government_reform_in_brief/kap01.htm) (Danish Ministry of Welfare (2009); Government reform in brief - retrieved 06-10-2009)
- [http://www.im.dk/publikationer/struktur\\_uk/index.html](http://www.im.dk/publikationer/struktur_uk/index.html) (Commission on administrative structure (2009); Recommendation of the commission on administrative structure – retrieved 06-10-2009)
- <http://www.INTEGAIRE.org>
- <http://www.london.gov.uk/> (GLA (2009); website – home; retrieved 06-10-2009)
- <http://www.plus-eura.org/>
- <http://www.referendumplatform.nl>

## ANNEXE B. LE GOUVERNEMENT, LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LES CITOYENS

### LE GOUVERNEMENT, LA SOCIÉTÉ CIVILE ET LES CITOYENS – LA RÉFORME INSTITUTIONNELLE

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Référendums</b> (locaux et nationaux) et <b>Initiatives</b> (en Allemagne, 'Initiative'; Volksbegehren, Volksentscheid, Volksinitiativ).
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Dans divers villes et pays à travers l'Europe, avec une attention particulière à l'Allemagne (plusieurs Länder), la Suisse et les Pays-Bas.
<b>Période</b>	C'est l'un des plus vieux instruments démocratiques et il est utilisé dans plusieurs pays (Gallagher et Uleri, 1996, Verhulst et Nijboer, 2007, Setälä et Schiller, 2009). En Suisse, ils ont plus de 100 années d'expérience avec les référendums. En Allemagne, il y a des différences entre les Länder; Bavière (1995); Berlin (2005); Brandebourg (1993); Brême (1994); Hambourg (1998); Hesse (1993); Basse Saxe (1996); Mecklembourg-Poméranie antérieure (1994); Rhénanie du Nord-Westphalie (1994); Rhénanie-Palatinat (1994); Sarre (1997); Saxe (1993); Saxe-Anhalt (1993); Silésie-Holstein (1990); Thuringe (1993).
<b>Justification et objectifs</b>	Le processus décisionnel direct peut améliorer la démocratie représentative. Les référendums visent à conférer une légitimité directe aux décisions et aux politiques envisagées.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	<p>En Allemagne, nous voyons des différences. Les citoyens peuvent jouer un rôle important dans les processus législatifs en organisant des pétitions (Volksbegehren). Il faut suffisamment de soutien pour organiser un référendum national (Volksentscheid) sur la question. Dans de nombreux Länder allemands, les citoyens peuvent aussi entreprendre une initiative citoyenne par laquelle ils mettent une question donnée à l'ordre du jour de la politique gouvernementale.</p> <p>En Suisse, un référendum peut se tenir sur décision du Parlement ou sur l'initiative des citoyens. En 2009, la Suisse a fixé 4 dates pour la tenue de référendums nationaux. La Suisse compte quatre différentes sortes de référendum :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un référendum obligatoire (depuis 1848)</li> <li>2. Un référendum facultatif (depuis 1874)</li> <li>3. Une initiative constitutionnelle des citoyens (depuis 1891)</li> <li>4. Une initiative générale des citoyens (depuis 2003)</li> </ol> <p>(Verhulst et Nijboer, 2007)</p> <p>Les Pays-Bas ont une tradition référendaire plus jeune et modeste. Les référendums sont utilisés le plus souvent au niveau local et ont une base légale (dans la Loi portant élections nationales, par exemple, ou une réglementation locale). Ce sont davantage les administrations locales que le(s) citoyen(s) qui initient généralement un référendum (De Graaf et al, 2009).</p>
<b>Résultats</b>	La Suisse a l'expérience la plus intense en matière de référendum. Il existe de grandes différences entre les divers 'Cantons'. Voici quelques

	<p>résultats de recherche sur des référendums tenus en Suisse (d'après Verhulst et Nijboer, 2007):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La performance économique des Cantons à 'système démocratique direct' est de 5,4 à 15% supérieure à celle des Cantons à 'système démocratique représentatif'.</li> <li>• Dans certains Cantons il y a des référendums budgétaires. Lorsque leur budget dépasse 2,5 millions de francs suisses, les habitants sont autorisés à le voter. Dans ces Cantons, la dette publique (dans la période allant de 1990 à 1998) était de 19% inférieure à celle des autres Cantons.</li> <li>• Benz et Stutzer ont étudié la relation entre la démocratie directe et les connaissances politiques des citoyens. Ils ont créé une méthode pour mesurer sur une échelle de 1 à 6 le degré de démocratie dans les Cantons. Le Canton de Bâle a eu la note la plus élevée avec 5,69 et Genève a eu la plus faible avec 1,75. Il y avait une grande différence entre les connaissances politiques d'un citoyen de Bâle et un citoyen de Genève, de même qu'entre les membres et les non membres d'un parti politique.</li> </ul> <p>En Allemagne, divers instruments sont utilisés, mais différemment selon chaque 'Land'. Les 'Länder' du sud comme la Bavière, qui ont l'habitude d'utiliser ces instruments, ont beaucoup d'expérience en matière de démocratie directe. Les autres 'Länder' font moins recours au référendum.</p> <p>Au cours des 8 dernières années, les Pays-Bas ont expérimenté le référendum municipal (notamment à Utrecht, Eindhoven et Vlaardingén). Cette expérience s'inscrit dans le cadre du débat sur l'élection au suffrage direct du maire. Une loi spéciale a été provisoirement initiée à cet effet. Toutefois, le gouvernement actuel a rejeté ce projet, y voyant une tentative d'imposer l'élection municipale directe. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, les administrations locales ne sont plus autorisées à organiser un référendum municipal en se référant à cette loi provisoire.</p> <p>En 2007, les Pays-Bas ont fait une autre expérience référendaire : la ville d'Arnhem a voulu organiser ce qu'elle a appelé un 'préférendum' au sujet d'un nouveau port. Les citoyens ont été invités à voter pour un projet comprenant trois options en indiquant leur préférence. Ils n'étaient pas autorisés à voter contre le projet. Cette expérience a complètement échoué car le taux de participation a été de seulement 10%. Il y a eu beaucoup de résistance pendant la campagne et l'administration locale n'a pas pu mobiliser 'd'ambassadeurs' pour défendre le préférendum et le projet. Elle a d'ailleurs été accusée d'excès de passivité et les citoyens ont eu le sentiment de ne pas être pris au sérieux (Boogers et De Graaf, 2008).</p>
<b>Impact</b>	Le recours à un instrument démocratique direct ne doit pas forcément

<b>pédagogique</b>	<p>nuire à la démocratie. Il faut tenir compte de la culture démocratique du pays.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il importe de stimuler le taux de participation, notamment en tenant le référendum le même jour qu'une élection régulière.</li> <li>• La manière dont la question du référendum est posée/formulée est cruciale.</li> <li>• Les électeurs doivent savoir très clairement la différence entre une élection et un référendum, de même que ce qu'il adviendra aux résultats du référendum.</li> </ul>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Référendums, démocratie directe.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>Benz, A. &amp; Zimmer, C. (2010) Germany: Varieties of Democracy in a Federal System. In: Loughlin et al,</p> <p>Boogers, M.J.G.J.A., &amp; Graaf, L.J. de (2008). <i>Een ongewenst referendum: Een evaluatie van het Arnhemse referendum van 6 juni 2007 over Rijnboog-Havenkwartier</i>. Tilburg: Tilburgse School voor Politiek en Bestuur.</p> <p>Gallagher, M. &amp; Uleri, P. V. (1996). <i>The Referendum Experience in Europe</i>, London: Macmillan Press.</p> <p>Graaf, L.J. de, Schaap, L., Boogers, M.J.G.J.A., &amp; Mulder, L (2009). Lokale referendums in Nederland sinds 1990. <i>Openbaar bestuur</i>, 19(8), 23-31.</p> <p>Setälä, M. &amp; Schiller, T. (eds.) (2009). <i>Referenda and Representative Democracy. Responsiveness, accountability and deliberation</i>, Routledge.</p> <p>Verhulst, J. &amp; Nijboer, A. (2007). Directe democratie in Zwitserland In: <i>Directe democratie: feiten, argumenten en ervaringen omtrent de invoering van het referendum</i>. Published by Democracy International in co-operation with Democratie.nu (Belgium) and the Referendum Platform (NL).</p> <p>Voir également : <a href="http://www.referendumplatform.nl">http://www.referendumplatform.nl</a></p>

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Maires élus au suffrage direct</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Allemagne / Länder allemands
<b>Période</b>	Brandebourg (1993); Hesse (1992); Mecklembourg-Poméranie antérieure (1999); Basse-Saxe (1996); Rhénanie du Nord-Westphalie (1994); Rhénanie-Palatinat (1993); Sarre (1994); Saxe (1994); Saxe-Anhalt (1994); Silésie-Holstein (1996); Thuringe (1994).
<b>Justification et objectifs</b>	A la fin des années 1980, un certain nombre de Länder ont lancé un débat sur la qualité de la démocratie locale. Ils ont identifié des problèmes internes et organisationnels (tels que ceux posés par la 'Doppelspitze'), mais aussi quelques difficultés inhérentes à la démocratie. Certains Länder ont fait observer que les Länder de l'ex-RDA avaient introduit des élections municipales directes alors que dans la plupart des Länder de l'ouest, il revenait aux Conseils municipaux de désigner les maires.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Tous les Länder du sud (Bavière et Bade-Wurtemberg) avaient déjà des maires directement élus depuis des décennies.
<b>Résultats</b>	Il existe encore des différences entre les systèmes administratifs des Länder (la Hesse, par exemple, continue de prendre ses décisions de manière 'collégiale' ou collective tandis que la Rhénanie du Nord-Westphalie a des maires 'forts'). Dans tous les Länder qui ont introduit des élections municipales directes, les citoyens semblent être satisfaits de la réforme.
<b>Impact pédagogique</b>	L'introduction de l'élection directe des maires semble avoir ravivé la démocratie allemande dans une certaine mesure. Il a néanmoins fallu procéder à de petits réajustements.
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Modèles de démocratie
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	2.

Bäck, H., Heinelt, H., & Magnier, A. (eds) (2006). *The European Mayor. Political Leaders in the Changing Context of Local Democracy* (Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften).

Bogumil, J. & Heinelt, H. (Hrsg.) (2005). *Bürgermeister in Deutschland*, Wiesbaden, VS Verlag.

Schaap, L., Daemen, H.H.F.M. & Ringeling, A.B. (2009). Mayors in seven European countries. Part I and II. *Local Government Studies*, 35, 1 and

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>La montée de la participation publique en Europe Centrale et de l'Est.</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Bucarest en Roumanie, Kosice en Slovaquie, Ljubljana en Slovénie.
<b>Période</b>	Après 2003
<b>Justification et objectifs</b>	Besoin croissant d'instaurer plus de transparence à travers la participation des citoyens.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	La participation citoyenne à Bucarest, Kosice et Ljubljana n'est manifeste que dans la prestation des services publics.
<b>Résultats</b>	La participation repose essentiellement sur des lois et a donc une force légale. A l'heure actuelle, elle n'est pas souvent exercée de manière pratique. Ces pays essayent de s'inspirer des bonnes pratiques des pays d'Europe occidentale.
<b>Impact pédagogique</b>	Jusqu'ici, les expériences de participation citoyenne à Bucarest, Kosice et Ljubljana reposent principalement sur des procédures de participation. Les résultats actuels montrent que la relation entre le gouvernement et les citoyens ne s'est pas encore améliorée. La mise en œuvre et l'expérimentation pratique de cette participation permettront de s'en imprégner.
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Cette discussion s'inscrit dans le cadre théorique des débats sur : la décentralisation, la participation citoyenne au niveau local, mais aussi l'intégration des nouveaux membres à l'UE. De manière plus générale, les exemples ont été examinés dans le cadre du débat sur les échelons multiples de gouvernance et les échelons multiples de démocratie.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	Voir les travaux de Dr Diana Camelia Iancu (Roumanie), Dr Daniel Klimovsky (Slovaquie) et Dr Uros Pintertic (Slovénie).  Iancu, D.C. & Ostaaijen, J. van (2007). Centralization is dead! Long Live Centralization! The Cases of Intra-Municipal Decentralisation in Bucharest (Romania) and Rotterdam (The Netherlands). In: Franzke, J. (et al.), <i>Tensions between Local Governance and Democracy</i> , Reed Elsevier  De Graaf, L.J., Klimovsky, D., Iancu, D.C. & Pinteric, U. (2009). <i>From Doorstep to City Hall and Back: Participatory practices in Bucharest, Eindhoven, Košice, and Ljubljana</i> , Conference paper, NISPA, May 2009, Budva, Montenegro. <a href="http://www.nispa.sk/portal/conference.php?sid=485">http://www.nispa.sk/portal/conference.php?sid=485</a>

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Participation communautaire et capital social</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Projet PLUS; neuf études de cas en Angleterre, Allemagne, Grèce, Italie, aux Pays-Bas, en Nouvelle Zélande, Norvège, Pologne et Suède.
<b>Période</b>	2002-2004
<b>Justification et objectifs</b>	Un examen des voies et moyens d'allier leadership et participation communautaire pour obtenir de meilleures politiques pour les villes.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Recherche, essais comparés sur des études de cas
<b>Résultats</b>	<p>Une bonne participation communautaire permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter l'identification des préoccupations et des besoins locaux et d'en tenir compte dans la prise de décisions;</li> <li>• Contribuer à une prise de décisions de qualité en identifiant les alternatives possibles que, autrement, des professionnels ou des administrateurs auraient pu omettre;</li> <li>• Renforcer la prise de conscience des questions politiques et instaurer la transparence dans le processus décisionnel;</li> <li>• Garantir la légitimité des décisions et la disposition à en suivre la mise en œuvre;</li> <li>• Mobiliser les ressources (y compris les connaissances et l'engagement) nécessaires à la mise en œuvre des objectifs politiques.</li> </ul>
<b>Impact pédagogique</b>	<p>Leçon générale : Dans un certain nombre de villes PLUS, il y avait des exemples de 'leadership délégué', avec des personnes qui prenaient les devants en créant des liens et en exploitant les forces et les opportunités offertes par la participation communautaire (p33 du rapport scientifique final)</p> <p>Leçon spécifique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les enseignements politiques et institutionnels tirés des initiatives spécifiques devront être intégrés à des processus et procédures de gouvernance pérennes ainsi qu'à l'organisation de la communauté.</li> <li>• La participation communautaire est un outil précieux pour améliorer la qualité du processus décisionnel et la capacité des dirigeants à réfléchir et répondre à la demande exprimée localement.</li> </ul>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Discussions académiques sur la participation, l'engagement communautaire, le capital social et le leadership ; modèles de démocratie ; démocratie participative et délibérative.

<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	Réseau européen de recherche PLUS sur la Participation, le Leadership et la pérennité des villes (5 <sup>e</sup> Cadre UE) <a href="http://www.plus-aura.org/">http://www.plus-aura.org/</a>  Voir aussi : Réseau CINEFOGO (6 <sup>e</sup> Cadre UE) : <a href="http://www.cinefogo.com/">http://www.cinefogo.com/</a>  <a href="http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a747992572~db=all~jumptype=rss">http://www.informaworld.com/smpp/content~content=a747992572~db=all~jumptype=rss</a>
--	---

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Une nouvelle place pour la société civile et les citoyens</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Limerick, Irlande
<b>Période</b>	Depuis 2000
<b>Justification et objectifs</b>	L'Irlande a un système très centralisé, des fonctions telles que la santé, l'éducation et le maintien de l'ordre étant assurées par les départements du gouvernement central (cf. Quinn, 2003). L'implication de la société civile y est institutionnalisée. Dans le cadre de sa stratégie de réforme, le gouvernement central a tenté d'intégrer la gouvernance locale et le développement local. Pour ce faire, de nouvelles structures ont été créées selon une approche de partenariat. Les autorités locales ont chacune mis en place 4 à 5 Commissions de politique stratégique (SPC) afin de reproduire les grandes fonctions de l'Etat et d'impliquer les acteurs non gouvernementaux dans le processus décisionnel local. Elément clef de la réforme, la création des Conseils régionaux (CDB) qui sont chargés du développement social, culturel et économique de leurs régions respectives. Depuis 2004, le rôle des CDB dans la promotion de l'inclusion sociale a été renforcé puisqu'ils ont reçu le mandat 'd'examiner et de valider les plans de travail préparés par la communauté et les agences de développement local' (Quinn, 2010).
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Le Conseil municipal est composé de 28 personnes représentant le Gouvernement local (6), les structures étatiques (10), le développement local (6) et les partenaires sociaux (5). Parmi les partenaires sociaux, trois personnes sont issues du secteur bénévole et communautaire et représentent le groupe sports/culture, le groupe inclusion sociale et le groupe jeunesse. Depuis sa création en 2001, le Conseil municipal de Limerick (LCDB) s'efforce d'appliquer une stratégie inclusive afin de stimuler le développement économique, social et culturel de la ville (Quinn, 2010).
<b>Résultats</b>	La stratégie de 2002 a produit un certain nombre de résultats, notamment la création d'un partenariat sportif, la commande du profil socio-spatial de la ville, la préparation d'un rapport d'immigration, l'élaboration d'une stratégie pour Limerick en tant que Cité du savoir et l'introduction d'un logiciel de gestion afin de suivre les actions du LCDB. Depuis sa mise en place, le LCDB a favorisé une meilleure intégration des services et amélioré les liens entre les prestataires de services locaux d'une part, et entre le Conseil municipal et les départements du gouvernement central d'autre part. Ainsi, tout en se focalisant sur les huit thèmes initiaux, le LCDB s'engage à présent dans la réalisation de seize objectifs généraux, dotés chacun d'objectifs spécifiques clairement définis, d'indicateurs mesurables et d'un organisme responsable. L'examen de la stratégie a été une

	<p>occasion pour la réévaluer et l'affiner. Le LCDB a concentré sa stratégie révisée sur des actions qui apportent une valeur ajoutée aux fonctions statutaires/assignées de ses membres institutionnels en dégagant des synergies entre leurs initiatives respectives ainsi qu'en partageant les connaissances et les idées et en identifiant les ressources (Quinn, 2010). Pour assurer la représentation de la communauté et des bénévoles, tant au sein des SPC que des CDB, un forum communautaire a été créé en 1999/2000. Le processus de Limerick consistait en un certain nombre de grandes réunions publiques organisées autour d'ensembles de fonctions/objectifs. Cette approche a mis en question la forme traditionnelle de démocratie locale qui, certes, était fondée sur des institutions représentatives, mais celles-ci étaient rejointes par une pléthore d'organisations de bénévoles qui opéraient hors du système formel de gouvernement (Quinn, 2010).</p>
<b>Impact pédagogique</b>	<p>Autre indication du désir d'impliquer la société civile, l'un des objectifs généraux de la stratégie révisée est de faciliter désormais l'implication du secteur communautaire et bénévole dans le développement de la ville. La participation des citoyens et de la société civile n'est pas limitée aux mécanismes formels du LCDB. Le Forum communautaire a été désigné pour piloter cette initiative volontariste (Quinn, 2010).</p>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	<p>Société civile, démocratie locale, gouvernance locale</p>
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>Quinn (2010), <i>A new position for civil society and citizens. In Schaap en Daemen (2010)</i></p>

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Charte de participation</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Grand Lyon (France)
<b>Période</b>	Depuis le printemps 2003
<b>Justification et objectifs</b>	<p>Politique stratégique visant à concrétiser la participation dans l'agglomération lyonnaise (Métropole de Lyon / Grand Lyon)</p> <p>Trois principes (d'après la Charte) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agir au bon niveau</li> <li>2. Adaptabilité</li> <li>3. Progressivité</li> </ol> <p>Trois objectifs généraux (d'après la Charte) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transparence</li> <li>2. Efficacité</li> <li>3. Convivialité</li> </ol> <p>Quatre domaines (d'après la Charte) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Information, processus d'apprentissage, renforcement</li> </ol>

	<p>des capacités de participation chez des groupes sociaux spécifiques</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Approche prospective et politiques thématiques</li> <li>3. Projets</li> <li>4. Services publics</li> </ol>
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	La Charte de participation est un épais document qui couvre tous les types de participation à tous les secteurs d'activité du Grand Lyon. 'L'idéologie de la participation est récente en France' (Politix, 2002).
<b>Résultats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mise en oeuvre des processus participatifs est à ses débuts dans le Grand Lyon.</li> <li>• Les habitants et les parties prenantes sont informés mais ne comprennent pas toujours ce dont il s'agit.</li> <li>• La mise en oeuvre de la Charte est dominée par quelques personnes seulement.</li> <li>• La Charte est normative et repose sur une certaine idéologie de la participation en France.</li> <li>• En France, c'est une nouvelle approche qui évolue.</li> </ul>
<b>Impact pédagogique</b>	Il faut donner du temps au temps. La participation à la mise en oeuvre des politiques peut, certes, être fructueuse, mais elle ne peut pas régler les problèmes fondamentaux. Les acteurs politiques ont déjà pris leurs décisions. Le débat se poursuit sur l'identité de ceux qu'il faut impliquer et le statut de la participation par rapport à la 'politique' classique. C'est un 'nouveau son' dans le centralisme qui caractérise le processus décisionnel français.
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Démocratie participative, politique stratégique, bibliographie de la mise en oeuvre.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>Voir les travaux de Dr. Aisling Healy, Université Aix-Marseille, France.</p> <p>Revue Politix, (2002), <i>Démocratie et délibération</i>, 15 (57).</p>

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Coproduction et innovations entre les secteurs public et tertiaire</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Europe du Nord-ouest
<b>Période</b>	Très récent
<b>Justification et objectifs</b>	<p>Plusieurs pays d'Europe cherchent de nouveaux moyens d'impliquer le secteur tertiaire dans la prestation et la gestion des services sociaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• défi d'une population vieillissante;</li> <li>• déficit démocratique croissant à tous les niveaux : local, régional, national et européen ;</li> <li>• austérité quasi-constante au niveau des finances publiques.</li> </ul> <p>Les raisons varient selon les Etats membres de l'UE et peuvent être spécifiques à l'un ou l'autre; toutefois, prises dans leur ensemble, elles supposent une sérieuse crise de légitimité pour le secteur public en tant que fournisseur de services sociaux. C'est dans ce contexte que le secteur tertiaire a été sollicité pour offrir des services sociaux dans des Etats-providence où, traditionnellement, il ne jouait pas un rôle important ; dans ceux où il avait jadis un rôle à jouer, son rôle a changé. C'est ainsi que les recherches sur le secteur tertiaire sont devenues de plus en plus indissociables des recherches sur la gestion publique, comme l'attestent diverses publications sur le sujet dans les revues et les ouvrages spécialisés. (d'après Pestoff et Brandsen, 2009)</p>
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	<p>Le secteur tertiaire joue un rôle différent dans chaque pays. Il a un sens différent en matière de prestation de services. C'est l'implication des coproducteurs – notamment la participation des parents d'élèves à la gestion des écoles et des garderies – qui permet d'autonomiser les consommateurs et de réduire le fossé entre les professionnels et leur clientèle (Evers, 2006; 43-46).</p> <p>Quelques expérimentations ont eu récemment lieu pour étudier les effets de la participation des citoyens à la prestation des services. Le Projet TSFEPS 1 a examiné la relation entre la participation des parents à la prestation et à la gestion des services de prise en charge des enfants dans huit pays de l'UE (Pestoff, 2006 &amp; 2008). Il a décelé différents niveaux de participation parentale et différentes formes de prestation : prise en charge des enfants par le secteur public, par le secteur lucratif privé et par le secteur tertiaire. Les plus hauts niveaux de participation parentale ont été observés chez les prestataires du secteur tertiaire avec, par exemple, des associations de parents d'élèves en France, des initiatives parentales en Allemagne et des coopératives parentales en</p>

	<p>Suède. Différentes formes de participation parentale ont été observées : économique, politique et sociale. Toutes ces trois formes sont apparues clairement chez les prestataires du secteur tertiaire alors que la participation économique et politique était très restreinte dans les services municipaux et privés (<i>ibid.</i>).</p> <p>Il n’y a aucune indication systématique que les organisations du secteur tertiaire innovent forcément plus que les autres types de prestataires. Pourtant, certains ouvrages récents montrent comment elles peuvent redéfinir leurs tâches principales et, ce faisant, mettre en question le paradigme qui sous-tend leurs stratégies traditionnelles.</p>
<b>Résultats</b>	<p>Dans la nouvelle gouvernance publique, le secteur tertiaire est amené à jouer un rôle plus important dans la prestation de services publics. Toutefois, malgré ce qu’en dit la population, les preuves empiriques de la contribution réelle de ce secteur sont encore limitées. Cela ne veut pas dire que cette contribution n’existe pas, mais simplement peu d’études ont systématiquement comparé les 14 performances du secteur tertiaire avec celles d’autres types de prestataires en suivant la méthodologie de Titmuss dans ses célèbres travaux sur les dons de sang (Titmuss, 1970). Ces études, on le voit, révèlent des résultats mitigés et il est absolument nécessaire de les poursuivre et de les élargir au cours des prochaines années.</p>
<b>Impact pédagogique</b>	<p>Le secteur tertiaire offre des potentialités qui peuvent être exploitées pour offrir des services publics. La coproduction constitue une nouvelle manière de travailler dans ces domaines.</p>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	<p>Nouvelle gestion publique, coproduction, gouvernance publique</p>
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>Voir les travaux du Pr Victor Pestoff et de Dr Taco Brandsen.</p> <p>Evers, A. (2006), Complementary and Conflicting: The different meaning of ‘user involvement’ in social services, Ch. 7 in <i>Nordic civic society organizations and the future of welfare services. a model for Europe?</i>; Matthies, Aila-Leena (ed.); Copenhagen: Nordic Council of Ministers, TemaNord 2006:517. (pp. 255-276).  Pestoff, V. &amp; Brandsen, T. (2009). <i>Public governance and the third sector: opportunities for coproduction and innovation?</i> Paper presented at the conference of the International Research Society for Public Management, 6-8 April 2009, Copenhagen.</p> <p>Titmuss, R.M. (1974) <i>Social Policy: An Introduction</i>, George Allen</p>

	<p>and Unwin.</p> <p>Voir les travaux du groupe d'étude permanent du Groupe européen d'administration publique (EGPA).</p>
--	--

Innovation dans la désignation	Processus de décision et de planification participatif
Lieu (ville, pays)	<p>Malmö, Suède, (Première série d'études de cas Interact) : un projet pilote visant à réaménager la zone ouest du port : 'planification par absence de planification'. Ce projet a eu recours à une approche interactive qui consistait à impliquer ou intéresser la population dès le début.</p> <p>Séville, Espagne (cas Integaire.org) : La participation des citoyens est active depuis que le Conseil municipal de Séville a décidé de signer la lettre d'Aalborg en 1996. (L'une des principales règles de cette lettre est que les autorités locales de chaque ville encouragent les citoyens à prendre part au processus de décision). Au niveau local, cette participation a permis à Séville de dégager de nombreuses synergies qui offrent une solution à plusieurs problèmes simultanément. Par ailleurs, les citoyens informent l'Administration locale des besoins et des intérêts de la population. Enfin, cette participation a renforcé le sentiment d'identité locale au sein de la population ainsi que la confiance et les relations avec la municipalité.</p> <p>Aberdeen (Ecosse): Projet 'City Voice'. (Etude de cas de Demos) : Aberdeen City Voice (La Voix de la cité d'Aberdeen) est le nom donné à un comité d'habitants d'Aberdeen qui sont contactés régulièrement et invités à donner leur avis sur diverses questions.</p> <p>Groningen, Pays-Bas : Budget de district (Wijdeven et De Graaf, 2008). Chaque district peut disposer d'un montant supplémentaire (généralement 1 ou 2 millions d'euros environ sur quatre ans) pour stimuler l'activité sociale dans les quartiers et rafraîchir l'espace public. Les fonds proviennent d'une collaboration entre le gouvernement local de Groningen et toutes les structures/sociétés immobilières et d'aide au logement de Groningen. Les citoyens peuvent solliciter des fonds de ce budget, et les professionnels du district (établissements scolaires, organisations d'aide sociale, police et structures/sociétés immobilières et d'aide au logement) les conseillent sur l'utilisation de ces fonds.</p>
Période	Depuis 1990
Justification et objectifs	Légitimité et appui plus directs à travers l'implication directe des citoyens et des acteurs
Application (ce qui a été fait)	Echelle de participation, apprentissage de la participation, citoyenneté, compétences
Résultats	Le processus décisionnel participatif est souvent prisé par les

	acteurs et les citoyens qui le soutiennent et s’y engagent davantage. Les citoyens sont mieux informés mais ils n’ont pas plus d’influence décisive. Bien souvent, les acteurs n’ont pas plus de possibilités de décider que les citoyens. Les politiques consultent les citoyens et considèrent souvent les acteurs comme des coproducteurs.
<b>Impact pédagogique</b>	Pour le gouvernement : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Il faut définir clairement les attentes</li> <li>2. La prise de décisions participative repose sur les principes de démocratie participative et non de démocratie représentative. Dans le processus décisionnel participatif, plusieurs groupes (minorités, jeunes et personnes à faibles revenus) sont sous-représentés.</li> <li>3. Il ne suffit pas de solliciter les citoyens et les clients, le gouvernement doit réagir à l’apport des citoyens. (Voir Projet DEMOS, Scandinavie)</li> </ol>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Démocratie participative, gouvernance démocratique, urbanisme.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>Projet INTERACT (5<sup>e</sup> Cadre UE)  <a href="http://www.INTEGAIRE.org">www.INTEGAIRE.org</a> (Participation par rapport à la qualité et la pérennité de l’air) (Eurocities)</p> <p>Projet DEMOS (5<sup>e</sup> Cadre UE)</p> <p>Graaf, L.J. de (2007). Stakeholders Support in Urban Governance. In: J. Franzke, M. Boogers, J.M. Ruano &amp; L. Schaap (eds). <i>Local Governance and Democracy (volume 1); Tensions between Local Governance and Local Democracy</i>, (pp. 179-198). The Hague: Reed Elsevier.</p> <p>Wijdeven, T.M.F. van de, &amp; Graaf, L.J. de (2008). <i>Met vertrouwen van start in het Gronings Nieuw Lokaal Akkoord</i>. ("Vertrouwen in de buurt": evaluatierapporten Deventer, Groningen, Hogeveen en Enschede. The Hague: SEV.</p> <p>Voir aussi les travaux de :  prof. dr. Sullivan, prof. dr. Newman, prof. dr. Lowndes, prof. dr. Stoker, dr. Pröpper, prof. dr. Edelenbos.</p>

## ANNEXE C. GOUVERNEMENT ENTRE STRUCTURE ET PERFORMANCE

### GOUVERNEMENT – REFORME INSTITUTIONNELLE

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>La réforme structurelle</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Danemark
<b>Période</b>	Préparation 2002-2004; mise en œuvre le 1 <sup>er</sup> janvier 2007
<b>Justification et objectifs</b>	L'un des objectifs de la réforme structurelle danoise de 2007 était de réduire le nombre de municipalités. Ce n'était toutefois pas un but en soi car la réforme structurelle avait principalement pour but de régler les problèmes rencontrés par les municipalités, surtout les plus petites, dans l'exécution des tâches qui leur avaient été progressivement transférées. La grande variation dans la taille des municipalités danoises les empêchait d'accomplir toutes leurs tâches de manière optimale et d'assurer un processus décisionnel cohérent et performant (Commission on Administrative Structure, 2004; Jørgensen, 2004). La réforme a donc tenté d'exploiter les économies d'échelle par fusionnement municipal. La décentralisation qui a suivi visait à renforcer l'efficacité des services publics.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	La réforme structurelle danoise de 2007 a consisté en une transformation radicale – c'est-à-dire à la fois substantielle et soudaine – de la configuration des autorités locales. Fondamentalement, c'est une nouvelle carte du Danemark qui a été dessinée. Mieux, le nombre de municipalités a été réduit de 271 à 98, les contés ont été supprimés et quatre grandes régions ont été créées pour les remplacer. La réforme a aussi prévu une redistribution substantielle des tâches. Bon nombre de services publics incombent désormais aux municipalités, ce qui peut être considéré comme un acte important de décentralisation. La santé est devenue l'une des principales prérogatives des nouvelles régions. De plus, le nombre de niveaux de taxation a été réduit de trois à deux car les régions ne sont pas autorisées à prélever l'impôt. Par ailleurs, la réforme structurelle a marqué la disparition de la Haute autorité de Copenhague (Hovedstadens Udviklingsråd). Cette réforme peut être considérée comme une innovation car elle a complètement transformé la configuration administrative danoise qui était en place depuis les années 1970.
<b>Résultats</b>	De toute évidence, il est trop tôt pour procéder à une évaluation complète des résultats de la réforme structurelle par rapport à son but et ses objectifs. Aucune recherche scientifique sur le sujet n'a encore été publiée à notre connaissance. Bien entendu, le principal résultat pour l'heure est la plus vaste réforme du secteur public que le Danemark ait connue, avec une réorganisation radicale de la gouvernance infranationale. En un temps relativement court, le Danemark a réformé la structure géographique de son système administratif, ainsi que la répartition des tâches entre différents niveaux de l'administration publique. Le Danemark a démontré une aptitude remarquable à mettre en œuvre une réforme structurelle de son

	administration.
<b>Impact pédagogique</b>	<p>- La vitesse à laquelle la réforme a été conçue et mis en œuvre est impressionnante, du moins si l'on la place dans une perspective comparative. La Commission sur la structure administrative y a, semble-t-il, joué un rôle important de même que d'autres acteurs tels que la Coalition gouvernementale par le traitement qu'ils ont fait de ses recommandations.</p> <p>- Le cas danois montre qu'une grande réforme institutionnelle est possible à condition de lui apporter le soutien requis, mais que la rapidité et le pilotage serré du processus ont laissé relativement peu de place à un large débat public et politique (Bundsgaard &amp; Vrangbaek, 2007).</p> <p>- Par ailleurs, Bundsgaard et Vrangbaek (2007) montrent qu'une telle réforme structurelle est un "processus complexe influencé par des facteurs institutionnels et conjoncturels, y compris la coïncidence et des événements exogènes."</p>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	L'approche de gouvernement (John, 2001). L'approche de gouvernement souligne la nécessité d'établir des distinctions claires entre les échelons de gouvernement dans une structure hiérarchique et consolidée, et est combinée avec le contrôle direct du gouvernement central. En outre, il est indispensable de bien répartir les tâches entre les échelons gouvernementaux et de rendre les compétences et les pouvoirs aussi exclusifs que possibles.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>Description sommaire des principales caractéristiques :</p> <p>Commission on administrative structure (2009); Recommandation de la Commission sur la structure administrative – extrait 06-10-2009  <a href="http://www.im.dk/publikationer/struktur_uk/index.html">http://www.im.dk/publikationer/struktur_uk/index.html</a></p> <p>Danish Ministry of the Interior and Social Affairs (2009); Réforme structurelle - extrait 06-10-2009  <a href="http://english.vfm.dk/MUNICIPALITIES-AND-REGIONS/STRUCTURALREFORM/Sider/Start.aspx">http://english.vfm.dk/MUNICIPALITIES-AND-REGIONS/STRUCTURALREFORM/Sider/Start.aspx</a></p> <p>Danish Ministry of Welfare (2009); La réforme du gouvernement en bref - extrait 06-10-2009  <a href="http://www.im.dk/publikationer/government_reform_in_brief/kap01.htm">http://www.im.dk/publikationer/government_reform_in_brief/kap01.htm</a></p> <p>Analyse du processus d'élaboration des politiques : (Bundsgaard &amp; Vrangbaek, 2007)</p>

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Autorité du Grand Londres</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Londres, Royaume-Uni
<b>Période</b>	De 2000 à ce jour
<b>Justification et objectifs</b>	Améliorer l'efficacité et la légitimité démocratique des politiques régionales
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	L'Autorité du Grand Londres (GLA) a été instituée en 2000 (voir notamment Pimlott & Rao, 2002; Goldsmith, 2005). La création de la GLA peut être considérée comme une véritable innovation sous forme de réforme à petite échelle car la nouvelle autorité régionale, contrairement au système classique anglais de gouvernement local, exerce des pouvoirs substantiels (personnels) (Greer & Sandford, 2006). L'autorité métropolitaine est constituée d'un Maire directement élu, d'une Assemblée élue à la proportionnelle et de quatre principaux organes fonctionnels. Le Maire prépare et exécute les politiques tandis que l'Assemblée est principalement chargée du contrôle. A l'intérieur de l'agglomération londonienne, les arrondissements ont conservé leurs attributions afin de fournir des services publics et de présenter une voix collective forte dans les rapports avec le Maire de Londres (Pilgrim, 2006). Les prérogatives politiques de la GLA concernent l'aménagement spatial, le transport, la planification et l'environnement.
<b>Résultats</b>	La GLA est devenue un échelon à part entière de gouvernement infranational qui coordonne les politiques régionales. Apparemment, ses compétences sont suffisantes et le processus de décision est équilibré, quoique quelque peu hiérarchique et formel (Schaap & Karsten, à paraître). Les pouvoirs et les responsabilités sont plus clairs qu'avant et les garde-fous ont été renforcés. De toute évidence, le dispositif institutionnel y a été pour quelque chose. Toutefois, les 'méthodes de travail' ont prouvé leur grande importance, surtout en ce qui concerne la position du Maire. La Mairie était initialement censée servir de facilitateur et de négociateur, mais son rôle a progressivement évolué et, en fin de compte, le Maire exerce un pouvoir de direction traditionnel (Young, 2006). Pimlott et Rao (2002) l'ont appelé le rôle 'quasi-présidentiel' du Maire. Néanmoins, la coopération, la participation et le partenariat avec les acteurs publics et privés constituent un élément essentiel du processus décisionnel régional de Londres (les milieux d'affaires, par exemple, jouent un rôle important – voir Hall, 2006). Il faut préciser cependant que le niveau actuel de coopération résulte moins des obligations statutaires que des décisions et exigences de l'ancien Maire de Londres. La Commission consultative de

	<p>planification de la GLA a signalé en 2002 un manque d'information au profit des Londoniens et une tendance du Maire à ne pas tenir compte des réactions des arrondissements (GLA, 2002).</p>
<b>Impact pédagogique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La GLA a un statut quelque peu <i>ad hoc</i> et diffère du système de gouvernance locale en place dans le reste de l'Angleterre (Greer &amp; Sandford, 2006). Néanmoins, cela semble avoir amélioré l'efficacité et la légitimité des politiques régionales et suggère qu'il est possible d'ancrer avec succès de petites réformes atypiques dans les dispositifs institutionnels existants.</li> <li>- Si le dispositif institutionnel est important dans une réforme institutionnelle, les méthodes de travail le sont tout autant car elles influent sur la faisabilité des changements institutionnels.</li> <li>- Les relations entre les échelons régionaux de gouvernance nouvellement créés et les échelons 'inférieurs' et 'supérieurs' existants méritent beaucoup d'attention, non seulement en termes de dispositif institutionnel, mais aussi en termes d'application. La répartition des compétences et des responsabilités ainsi que les rapports de force sont des aspects particulièrement importants au moment de la définition des rôles de différents échelons de gouvernance (pour la GLA, voir entre autres Rao, 2006; Pelgrim, 2006).</li> </ul>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	<p>L'approche de gouvernement (John, 2001); plus précisément la stratégie de gouvernance régionale. Dans la stratégie de gouvernance régionale, les décisions politiques doivent être prises par un seul organe de gouvernance régionale; les cloisons institutionnelles sont considérées comme des obstacles à une bonne prise de décisions. Dans cette stratégie, la création d'un nouvel échelon de gouvernance régionale ou le renforcement d'un échelon existant est la solution aux problèmes d'échelle. Il est attendu du gouvernement régional qu'il fonctionne en tant que pouvoir exclusif au niveau régional, en décidant des politiques régionales et en les exécutant. A cet effet, le gouvernement régional devra être doté de pouvoirs exclusifs et de suffisamment de moyens financiers.</p>
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	<p>GLA (2009); site Internet – page d'accueil; extrait 06-10-2009 <a href="http://www.london.gov.uk/">http://www.london.gov.uk/</a></p> <p>Edition spéciale 2006 de <i>Local Government Studies</i> 32 (3) sur la GLA</p> <p>Pimlott, B. &amp; Rao, N. (2002). <i>Governing London</i>, Oxford: Oxford University Press</p> <p>Travers, T. (2004). <i>The politics of London: governing an ungovernable city</i>, Basingstoke: Palgrave Macmillan</p>



<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Conseils de quartiers</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Slovaquie
<b>Période</b>	Après 1994
<b>Justification et objectifs</b>	Un certain nombre de villes slovaques ont introduit des 'Conseils de quartiers' pour améliorer les services locaux et la démocratie locale et aussi pour renforcer la souplesse d'autonomie locale. Cette initiative se justifie par le fait que les arrangements institutionnels en place souffraient des inconvénients du centralisme des structures publiques, surtout en matière de légitimité démocratique. A titre d'exemple, les liens entre les citoyens et les conseillers étaient hypertrophiés (Buček, 2000:63).
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Après 1994 surtout, un certain nombre de villes slovaques ont saisi l'occasion offerte par la législation en vigueur pour mettre en place des 'Conseils de quartiers' et renforcer leur position en favorisant la décentralisation des compétences et des responsabilités bien au-delà du minimum requis par la législation nationale. Ces conseils de proximité sont au service des quartiers urbains et constituent des organes de décision politique pour les questions spécifiquement liées à leur quartier. Ce sont des liens déterminants entre les habitants du quartier et le Conseil municipal car ils défendent les intérêts de ces quartiers et représentent des arènes participatives. Les sous-conseils sont généralement composés de conseillers municipaux élus et de plusieurs autres membres. La taille géographique des quartiers qui ont un sous-conseil varie sensiblement selon les préférences locales.
<b>Résultats</b>	D'après Buček (2000:70), les conseils de proximité ont "de grandes potentialités pour améliorer la démocratie locale, instaurer une autonomie plus efficace et une vie sociale de meilleure qualité." La redynamisation de ces conseils de proximité a amélioré la dynamique et la souplesse d'innovation, et a promu la démocratisation. La gouvernance locale est plus active et plus autonome, échappant ainsi au contrôle hiérarchique d'antan. Les conseils décentralisés dans les quartiers de ville semblent être une alternative viable pour renforcer la légitimité démocratique et la réactivité du gouvernement local ; cette alternative pourrait être valable pour d'autres villes d'Europe Centrale et d'Europe de l'Est.
<b>Impact pédagogique</b>	- Les 'Conseils de quartiers' constituent des exemples intéressants d'innovation au sein d'un gouvernement infranational, car ils montrent comment des instruments juridiques qui, jusque-là, avaient été rarement utilisés et de manière peu créative, peuvent être redéployés pour redynamiser et renforcer les institutions démocratiques locales.

	<p>En outre, avec leur solide ancrage institutionnel, ils peuvent devenir un maillon important du gouvernement infranational.</p> <p>- “La transition slovaque au niveau local (...) documente le rôle difficile à remplacer de la gouvernance autonome locale dans la facilitation de la construction de la société civile locale, et met en évidence la nécessité d’instaurer une démocratie locale plus complexe par nature.” (Buček, 2000)</p>
<p><b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b></p>	<p>Argument de bonne gestion et argument de proximité (voir chapitre 2; Dahl &amp; Tufte, 1973; Larsen, 2002). Approche de gouvernement (voir plus haut). Décentralisation politique.</p>
<p><b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b></p>	<p>Buček J. (1998). Decentralisation in the Slovak big cities’ self-government after 1990, <i>Slovak Sociological Review</i> 30 (4), pp. 345-362</p> <p>Buček J. (2000). Sub-local decentralisation — the case of Slovak big cities, <i>Environment and Planning C: Government and Policy</i> 18(1), pp. 57–78</p>

**GOUVERNEMENT – NOUVELLES METHODES DE TRAVAIL**

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Commission d'Öresund</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Entre autres : Copenhague (Danemark) & Malmö (Suède)
<b>Période</b>	A partir de 1993
<b>Justification et objectifs</b>	Copenhague et Malmö sont deux villes très proches l'une de l'autre mais séparées par un plan d'eau (l'Öresund) et une frontière. De part et d'autre de l'Öresund, l'on voit des zones urbanisées avec, dans une certaine mesure, des profils économiques complémentaires. Le but initial de la région d'Öresund était de stimuler le développement économique et culturel de la région à travers la coopération.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	En 1993, la Commission d'Öresund est créée et la décision est prise d'ériger un pont entre les deux métropoles sur chaque rive de l'Öresund. Le pont fut l'objet d'un vaste projet infrastructurel qui prit fin en 1999 et il fut ouvert à la circulation en 2000. La Commission est constituée de 32 membres politiques (local, régional et national) et 32 suppléants des deux pays. Outre la Commission, il existe également un Comité d'Öresund composé de fonctionnaires qui appuie la Commission et en assure le fonctionnement au quotidien. Pour le financement, les parties à la coopération et le Conseil nordique paient chacun une contribution. La Commission d'Öresund n'a pas de base légale en tant qu'organe supranational.
<b>Résultats</b>	En dehors de résultats spécifiques tels que la construction du pont, la région a connu beaucoup d'autres succès et retombées. Notons par exemple une agence conjointe de statistiques, une coopération portuaire, un conseil pour le marché du travail local, une coopération médicale et des coopérations entre différentes universités régionales.
<b>Impact pédagogique</b>	L'innovation et la coopération peuvent être couronnées de succès sans que le processus ne débouche sur de longs débats juridiques au sujet d'une réforme formelle. La région d'Öresund accorde aussi beaucoup d'attention au marketing de toute la zone. Cela contribue à renforcer le sentiment communautaire et a des effets positifs sur le tourisme et l'économie (implantation d'entreprises).
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	La Commission est une forme de gouvernance.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	Andersen, J. & G. Hovgaard (2003) Welfare and Urban planning in transition – a Copenhagen case study. Research Paper no. 8/03, Roskilde University.

	<p>Dall Schmidt, T. (2005) Cross-border regional enlargement in Oresund. In: GeoJournal Vol. 64. pp 249-258.</p> <p>Greve, B. &amp; M. Rydbjerg (2003) Cross border commuting in the EU: obstacles and barriers. Research Paper no. 11/03, Roskilde University.</p> <p>Hospers, G.J. (2004) Place Marketing in Europe: the branding of the Oresund Region. In: Intereconomics, Vol. 39. No. 5. pp 271-279.</p>
--	--

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Coopérations régionales</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Suisse
<b>Période</b>	
<b>Justification et objectifs</b>	Dans les cinq plus grandes agglomérations suisses, il y a eu très peu de consolidations institutionnelles ou de fusionnements municipaux depuis la 2 <sup>e</sup> Guerre mondiale. De plus, la réforme institutionnelle régionale y est très difficile en raison de son impopularité et des pesanteurs institutionnelles. Il en résulte une fragmentation bureaucratique qui ne peut être résolue que par la coopération régionale dans certains cas.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Dans plusieurs secteurs d'action publique comme les transports, l'adduction et la gestion de l'eau, les politiques sanitaire et culturelle, des arrangements souples de type 'gouvernance' ont été créés pour établir une coopération entre différentes autorités locales. Ces arrangements prennent diverses formes : ils concernent parfois les services fournis par une municipalité centrale (notamment la gestion de l'eau à Zürich) ; parfois les Cantons sont impliqués (les transports publics à Berne, par exemple) ; ou encore, des 'sociétés' mixtes sont créées en conformité avec les conditions exigées par l'autorité fédérale pour ce type de sociétés (notamment la gestion de l'eau à Luzerne) ; ou alors, c'est un mélange complexe de tous ces éléments (les transports publics à Lausanne).
<b>Résultats</b>	Les différents arrangements semblent fonctionner sans problème réel, ce qui est intéressant en soi. Les coopérations pourraient aussi changer l'idée que se font les citoyens des frontières régionales.
<b>Impact pédagogique</b>	Il convient de réfléchir sérieusement sur l'implication de différents acteurs et le caractère démocratique de ces arrangements. Les structures de responsabilité peuvent devenir opaques tant pour le monde extérieur que pour les acteurs politiques. Il s'agit aussi de voir si cette méthode de travail, avec différentes autorités spécialisées, est réellement transparente.
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Gouvernance
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	Kübler, D & B. Schwab (2007) New regionalism in five Swiss metropolitan areas: An assessment of inclusiveness, deliberation and democratic accountability. In: European Journal of Political Research, Vol. 46. pp. 473-502

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Evaluation exhaustive des capacités de la région &amp; du gouvernement</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Royaume-Uni, Pays-Bas.
<b>Période</b>	2009 (signes avant-coureurs en Angleterre dès 2001, aux Pays-Bas encore plus tôt).
<b>Justification et objectifs</b>	Changement de la manière de mesurer la performance des gouvernements locaux afin d'obtenir des mesures plus fiables, un comportement moins stratégique et, pour finir, de meilleures politiques
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Au Royaume-Uni, le contexte a changé et l'évaluation régionale comprend donc d'autres évaluations locales. De plus, le mode de présentation des résultats a également changé. Les Pays-Bas expérimentent l'évaluation par les pairs sous l'éclairage d'un spécialiste (neutre) qui supervise le processus. Les deux évaluations vont de pair avec l'autoévaluation et sont focalisées sur les résultats.
<b>Résultats</b>	Les changements dans l'évaluation des gouvernements locaux peuvent déboucher sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un comportement moins stratégique de la part des acteurs gouvernementaux, des évaluations plus honnêtes et moins traumatisantes.</li> <li>• Une meilleure concentration sur les résultats : qu'est-ce que cela signifie réellement pour le citoyen ?</li> </ul> Une méthode de mesure moins hiérarchique (en termes de jugement et de répercussions aussi) conduit à un style différent de mesure et à une volonté d'apprendre.
<b>Impact pédagogique</b>	Leçons générales : la manière dont la performance est mesurée entraînera un comportement stratégique de la part des gouvernements. Des méthodes de mesure et des indicateurs encore plus spécifiques produiront une organisation moins coopérative et plus focalisée sur les chiffres. Il se peut que cela affecte les relations entre les échelons de gouvernement. Ces nouvelles méthodes de mesure ouvrent une perspective de performance qui, en fait, a une orientation pédagogique. C'est la performance par les pairs et, de ce point de vue, elle est réaliste. En outre, l'exemple du Royaume-Uni a une chance d'intervenir quand la performance se révèle en-deçà des attentes.
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Ouvrages sur la mesure de performance à retrouver dans la bibliographie relative à la Nouvelle gestion publique; gouvernance.
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	Dool, L. van de, Hulst, M. van, & Schaap, L. (2009). Not just a friendly visit. EGPA 2009 conference paper.  Herweijer, M. (1998). Schaal en gemeente. In A. F. A. Korsten &

	<p>P. W. Tops (Eds.), Lokaal Bestuur in Nederland. Alphen aan den Rijn: Samson.</p> <p>Schutgens, J. L. M. R., Maessen, A. J. C., &amp; Korsten, A. F. A. (2009). Beoordeling van Gemeenten. Delft: Eburon.</p>
--	---

<b>Innovation dans la désignation</b>	<b>Evolutions fiscales en Europe Centrale et de l'Est</b>
<b>Lieu (ville, pays)</b>	Europe Centrale et Europe de l'Est
<b>Période</b>	A partir de 1989
<b>Justification et objectifs</b>	Depuis l'effondrement de l'Union Soviétique, les nouvelles républiques d'Europe Centrale et d'Europe de l'Est se sont efforcées de développer et de stimuler leurs démocraties. La fiscalité infranationale est utilisée dans ces pays pour favoriser le développement économique et démocratique.
<b>Application (ce qui a été fait)</b>	Différents états d'évolutions s'observent dans différents pays, certains s'attelant à créer plus d'autonomie fiscale infranationale pendant que d'autres en sont à centraliser le régime fiscal local.
<b>Résultats</b>	Les différentes tendances – en faveur d'un contrôle plus/moins centralisé ou d'une autonomie locale – ne présentent pas de résultat clair dont on puisse tirer des enseignements simples pour les distiller. Elles nous offrent néanmoins un cas contrasté intéressant à étudier.
<b>Impact pédagogique</b>	Nous pouvons apprendre différentes choses en examinant (et en comparant) ces cas. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La première chose à suivre de près est la manière dont l'autonomie (fiscale) locale influe sur le développement tant économique que démocratique d'un pays. De plus, elle influe aussi sur la démocratie locale.</li> <li>▪ Une deuxième chose à étudier est la manière dont ces réformes sont mises en œuvre. Comment les différentes bureaucraties et les acteurs politiques abordent-ils ces réformes ? Nous avons là une situation d'apprentissage de type 'bonne pratique'.</li> </ul>
<b>Contexte théorique (Nouvelle gestion publique, Gouvernance, Démocratie, etc.)</b>	Théorie de la démocratie, théories fiscales
<b>Sources dans la bibliographie et sur Internet</b>	Brueckner, J. (2000). Fiscal decentralization in developing countries. <i>Annals of Economics and Finance</i> , 1, 1–18  Dobre, A. M. (2010). Romania: From Historical Regions to Local Decentralization via the Unitary State. In Loughlin et al, forthcoming  Dowley, K. M. (2006). Local Government Transparency in East Central Europe. <i>Local Government Studies</i> , 32(5), 563-583.  Swianiewicz, P. (2010). Europeanization of Polish Sub-national Governments. In Loughlin et al, forthcoming.